



ANALISIS PENGEMBANGAN PELATIHAN TARUNA AAL KORPS PELAUT GUNA MENDUKUNG PENUGASAN TNI AL

Yahya Junarko, Yanu Madawanto, O.B. Dirgantara, H. Lestianto

Program Studi Operasi Laut Program Magister Terapan Pendidikan Reguler Seskoal

Abstrak

Program Studi Manajemen Pertahanan Matra Laut dilaksanakan oleh Departemen Pelaut (Deppel) yang bertugas menyelenggarakan proses pendidikan pada Taruna AAL Korps Pelaut untuk menjadi Perwira TNI AL yang berjiwa juang, profesional, disiplin, kebanggaan, kerja keras dan kerja cerdas serta memiliki kemampuan kesamaptaan yang tinggi. Program Studi Manajemen Pertahanan Matra Laut juga membentuk Taruna yang mampu menguasai dan mengembangkan dan menerapkan ilmu manajemen pertahanan matra laut dalam penugasan atau kedinasan maupun pengabdian ke masyarakat. Penelitian mengenai analisis pengembangan pelatihan Taruna AAL korps pelaut guna mendukung penugasan di kapal perang TNI AL ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoretis yaitu mengaplikasikan Metode Strength, Weakness, Opportunity, dan Threats (SWOT) untuk menentukan strategi pengembangan dan metode Interpretative Structural Modelling (ISM) untuk memprioritaskan strategi dalam pengembangan pelatihan. Setelah dilaksanakan perhitungan dan pengolahan data penelitian maka didapatkan pada level I menghasilkan sub strategi (WO4) yaitu Menfokuskan taruna AAL korps Pelaut dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya untuk Pengembangan latihan dan personel ke arah yang lebih baik, salah satunya dengan Pemikiran dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab kedinasan yang baik sebagai perwira muda. Dari hasil tersebut diharapkan AAL mampu menghasilkan lulusan yang sesuai dengan tuntutan penugasan di kapal perang TNI AL.

Kata Kunci: Taruna AAL, Korps Pelaut, SWOT, ISM.

PENDAHULUAN

Dalam penyiapan penguasaan teknologi keangkatan lautan dan

*Correspondence Address : yahyajunarko@gmail.com, hims33sttal51@gmail.com

DOI : 10.31604/jips.v9i4.2022.1030-1044

© 2022UM-Tapsel Press

penyiapan SDM perwira TNI AL merupakan urgensi dalam pendidikan TNI AL. Pelaksanaan pendidikan diarahkan pada pencapaian visi yaitu terwujudnya TNI Angkatan Laut yang handal dan disegani. Pemecahan semua permasalahan pendidikan menggunakan pendekatan sistematis yang mencakup 8 (delapan) aspek pendidikan dan pemutakhiran 10 (sepuluh) komponen pendidikan. Dalam penyelenggaraan pendidikan, TNI AL mempunyai empat lembaga pelaksana yang membidangi pendidikan yaitu Kodiklat, Seskoal, AAL, dan STTAL. Akademi Angkatan Laut (AAL) berdiri sejak tahun 1951 bertugas menyelenggarakan proses pendidikan yang terdiri dari Pengajaran, Pelatihan dan Pengasuhan (Jarlatsuh) yang efektif dan efisien untuk menghasilkan lulusan Perwira TNI AL tanggap, tanggon, trengginas yang berjiwa juang, profesional, disiplin, kebanggaan, kerja keras dan kerja cerdas serta memiliki kemampuan kesamaptaaan yang tinggi, melalui upaya penerapan manajemen dan teknologi pendidikan secara tepat. AAL memiliki program studi yang meliputi Program Studi Manajemen Pertahanan Matra Laut, Program Studi Manajemen Pertahanan Matra Laut Aspek Darat, Teknik Mesin Kapal Perang, Teknik Elektro Kapal Perang dan Manajemen Logistik dan Keuangan Matra Laut.

Program Studi Manajemen Pertahanan Matra Laut dilaksanakan oleh Departemen Pelaut (Deppel) yang bertugas menyelenggarakan proses pendidikan pada Taruna AAL Korps Pelaut untuk menjadi Perwira TNI AL yang berjiwa juang, profesional, disiplin, kebanggaan, kerja keras dan kerja cerdas serta memiliki kemampuan kesamaptaaan yang tinggi. Program Studi Manajemen Pertahanan Matra Laut juga membentuk Taruna yang mampu menguasai dan mengembangkan dan menerapkan ilmu manajemen pertahanan matra laut dalam penugasan

atau kedinasan maupun pengabdian ke masyarakat. Dalam program pendidikannya Departemen Pelaut diharapkan selalu mengacu pada perkembangan dan perubahan ilmu pengetahuan dan Alutsista TNI AL. Metode yang digunakan dalam pelaksanaan program pendidikan melalui sistem Pengajaran, Pelatihan dan Pengasuhan. Namun dari data yang dikeluarkan oleh Ditdik AAL menyatakan bahwa perwira Korps Pelaut lulusan AAL belum sepenuhnya mampu memenuhi standar kemampuan yang diharapkan sesuai penugasan di Kapal Perang TNI AL.

Berdasarkan hasil penilaian tersebut dapat disimpulkan bahwa ada beberapa bagian dalam sistem pendidikan belum sesuai dengan standar yang dibutuhkan oleh penugasan, oleh karena itu perlu adanya strategi pengembangan yang harus dilaksanakan AAL dalam hal ini Departemen Pelaut dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan khususnya pelatihan.

BAHAN DAN METODE

Doktrin TNI AL Jalesveva Jayamahe

Pada Bab Keenam Doktrin TNI AL Jalesveva Jayamahe menguraikan tentang tantangan ke depan yang akan dihadapi TNI AL sebagai dampak dari Globalisasi serta perkembangan Ilpengtek di bidang kemiliteran, yang dapat mengubah cara-cara berperang maupun bertempur. Perkembangan Ilpengtek juga membawa dampak positif terhadap cara-cara bertempur sendiri yang perlu didukung dengan kemampuan untuk menciptakan dan mengembangkan kekuatan tempur secara mandiri. Tantangan ke depan juga meliputi pembinaan SDM dan kepemimpinan agar dapat menjawab tuntutan perkembangan lingkungan strategis (Mabesal, 2018).

Dihadapkan pada medan tugas yang semakin berat serta permasalahan

dan tantangan yang sangat kompleks, TNI AL dituntut untuk terus meningkatkan kualitas kompetensi dan kapabilitas SDM (Prajurit dan PNS) dalam rangka mencapai kekuatan pertahanan matra laut yang handal dan disegani. Salah satu upaya dalam meningkatkan kualitas profesionalisme prajurit adalah melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan secara terprogram, bertahap, dan berkelanjutan melalui pengembangan kompetensi dosen/instruktur/guru militer dan pengembangan kurikulum.

Menurut (Oktavian, 2019) Pengembangan sumber daya manusia dilaksanakan melalui:

- a. Pendekatan komprehensif dan strategis yang mengharmonisasikan antara kepentingan individu dan tujuan organisasi, melalui pembangunan nilai-nilai inti dan memicu tuntutan untuk pengembangan profesional berkelanjutan atau Continuous Professional Development (CPD) pada setiap individu;
- b. Pemberian perhatian lebih pada dosen dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan pedagogi sebagai tim pendukung dalam pengajaran dan pembelajaran;
- c. Perumusan sistem manajemen pengetahuan yang efektif untuk mengakumulasi dan memanfaatkan program CPD;
- d. Pengambilan keuntungan dari lembaga multidisiplin yang memiliki personal berkualitas dengan pengetahuan dan keterampilan yang memadai untuk memadai untuk penelitian dan pengajaran.

Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis (Rangkuti, 2012). Keempat faktor itulah yang membentuk akronim SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, dan threats). Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut. Analisa SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya, kemudian menerapkannya dalam gambar matrik SWOT, dimana aplikasinya adalah bagaimana kekuatan (strengths) mampu mengambil keuntungan (advantage) dari peluang (opportunities) yang ada, bagaimana cara mengatasi kelemahan (weaknesses) yang mencegah keuntungan (advantage) dari peluang (opportunities) yang ada, selanjutnya bagaimana kekuatan (strengths) mampu menghadapi ancaman (threats) yang ada, dan terakhir adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan (weaknesses) yang mampu membuat ancaman (threats) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru..

Dalam analisis SWOT beberapa pertanyaan kunci sebagai berikut:

- 1) Kekuatan (Strength) yang merupakan aspek internal positif yang dapat dikontrol dan dapat diperkuat dalam perencanaan.
- 2) Kelemahan (Weakness) yang merupakan aspek internal negatif yang dapat dikontrol dan dapat diperbaiki dalam perencanaan.

- 3) Peluang (Opportunity) yang merupakan kondisi eksternal positif yang tidak dapat dikontrol dan dapat diambil keuntungannya.
- 4) Ancaman (Threat) yang merupakan kondisi eksternal negatif yang tidak dapat dikontrol dan mungkin dapat diperkecil dampaknya.

Dalam menentukan strategi didasarkan atas kondisi faktual potensi dan permasalahan seperti dijelaskan diatas, teknik yang digunakan adalah mencari strategi silang dari keempat faktor SWOT di atas, yaitu :

- a. Strategi S-O : Strategi yang disusun untuk memanfaatkan seluruh kekuatan dan mengoptimalkan peluang yang ada.
- b. Strategi S-T : Strategi yang disusun untuk memanfaatkan seluruh kekuatan dalam menanggulangi ancaman yang ada.
- c. Strategi W-O : Strategi memanfaatkan peluang secara optimal untuk mengatasi kelemahan yang dimiliki.
- d. Strategi W-T : Strategi untuk mengatasi kelemahan dan mengeliminasi ancaman yang timbul.

Selanjutnya menyusun strategi berdasarkan keterkaitan antar aspek seperti pada matriks SWOT pada tabel berikut.

Tabel 1. Matrik SWOT

Internal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
----------	--------------	---------------

Eksternal	Aspek internal positif yang dapat dikontrol dan dapat diperkuat dalam perencanaan.	Aspek internal negatif yang dapat dikontrol dan diperbaiki.
Peluang (O)	Strategi SO	Strategi WO
Kondisi eksternal positif yang tidak dapat dikontrol dan dapat diambil keuntungannya.	Memanfaatkan kekuatan Internal untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal.	Memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal.
Ancaman (T)	Strategi ST	Strategi WT
Kondisi eksternal negatif yang mungkin dapat diperkecil dampaknya.	Menggunakan kekuatan untuk mengurangi dampak ancaman eksternal.	Taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal

Sumber: (Rangkuti, 2012)

Pada penentuan posisi suatu organisasi terdapat ketentuan sebagai berikut:

- 1) Kuadran I: Merupakan situasi yang sangat menguntungkan karena ada pada posisi memiliki kekuatan dan peluang yang sama-sama besar. Strategi yang harus diterapkan pada kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.
- 2) Kuadran II: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, posisi ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk meminimalkan

- ancaman jangka panjang dengan strategi diversifikasi.
- 3) Kuadran III: Merupakan kondisi memiliki peluang yang sangat besar, tetapi di sisi lain menghadapi kendala/kelemahan internal. Fokus strategi pada kondisi ini adalah meminimalkan masalah internal yang ada dengan memanfaatkan peluang yang ada secara maksimal melalui strategi peninjauan kembali untuk menghasilkan sesuatu yang baru.
 - 4) Kuadran IV: Kondisi ini merupakan situasi yang tidak menguntungkan karena memiliki berbagai kelemahan internal dan menghadapi berbagai ancaman.



Gambar 1. Diagram Analisis SWOT
Sumber: (Rangkuti, 2018)

Metode ISM (Interpretative Structural Modelling)

Menurut (Wang, 2015) Metode ISM (Interpretative Structural Modelling) digunakan untuk perencanaan ideal dan merupakan metode yang efektif karena semua elemen dapat diproses dalam matriks sederhana. ISM pertama kali diusulkan oleh Warfield pada tahun 1973.

Pemodelan struktural interpretatif merupakan sebuah metodologi yang bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara item tertentu, yang mendefinisikan masalah atau isu terkait dan teknik pemodelan yang cocok untuk menganalisis pengaruh satu variabel pada variabel lain.

Sedangkan menurut (Firoz, 2012) ISM digunakan untuk mengidentifikasi hubungan struktural di antara variabel-variabel spesifik sistem. Ide dasarnya adalah menggunakan pengalaman praktis dan pengetahuan para ahli untuk mengurai sistem yang rumit menjadi beberapa sub-sistem (elemen) dan membangun model struktural bertingkat. Identifikasi parameter dari strategi yang telah diperoleh dari analisis SWOT.

Pada penelitian ini, pendekatan Interpretative Structural Modeling (ISM) digunakan untuk mengidentifikasi dan memetakan hubungan antar sub strategi dari strategi terpilih. Strategi yang diperoleh dari hasil analisis SWOT yang mempunyai bobot dan ranking tertinggi akan dibentuk sebuah struktur hirarki pada sub strategi terpilih, guna mengidentifikasi keterkaitan antar sub strategi. Tahapan ini terdiri dari:

- a. Mengidentifikasi parameter pada strategi terpilih.
- b. Mengembangkan model struktural interpretatif pada tiap elemen sub strategi terpilih;
- c. Membuat matriks reachability pada sub strategi terpilih;
- d. Membuat level partisi pada tiap sub strategi terpilih;
- e. Membuat analisis untuk menentukan klasifikasi pada sub strategi terpilih;
- f. Membuat penentuan level hirarki pada strategi terpilih.

Roadmap Implementasi Program

Pengembangan Roadmap adalah sebuah arahan (direction) bagi usaha pengembangan yang bersifat strategis, berskala besar, dan berdurasi panjang. Esensi sebuah roadmap adalah adanya jalur-jalur (paths) pengembangan yang bila diikuti akan membawa pelakunya mencapai tujuan pengembangan tersebut.

Jalur-jalur tersebut disusun dengan memperhatikan faktor yang melekat pada konteks, situasi, dan lingkungan pengembangan, sehingga dapat mengantarkan pada pencapaian tujuan dengan tingkat efektivitas dan efisiensi yang tinggi (Raharja, 2011).

Roadmap dijabarkan dalam beberapa komponen sebagai berikut (Raharja, 2011):

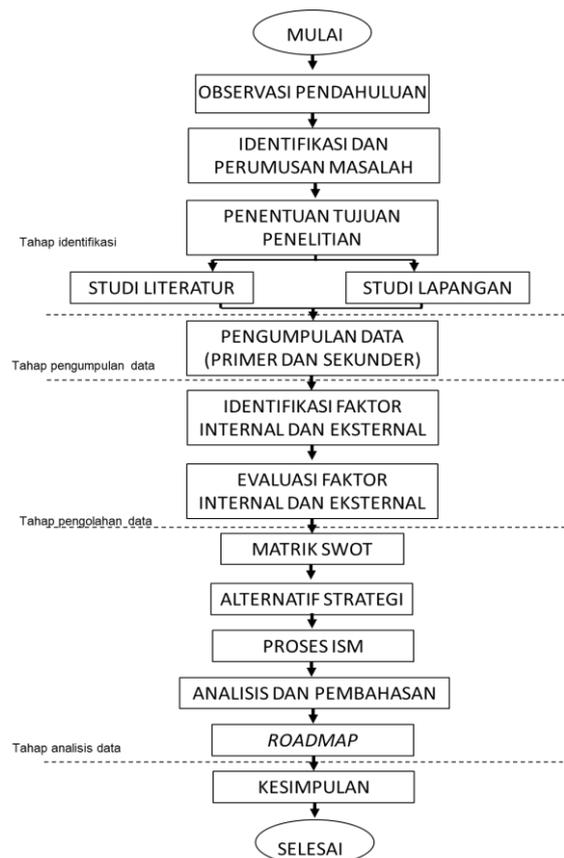
- a. Sasaran jangka panjang untuk tiap aspek yang dikembangkan, beserta indikator-indikator keberhasilan serta mekanisme pemantauan dan evaluasinya.
- b. Pelaksanaan tahapan pengembangan.
- c. Rincian kegiatan dapat diuraikan menjadi komponen-komponen yang terdiri dari kerangka waktu penjadwalan, strategi implementasi, persyaratan (requirements) spesifik dan keluaran (output) kegiatan.

Metodologi Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan campuran (Mix Methode) kualitatif dan kuantitatif. Pada awal penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif yaitu suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena terjadi pada objek penelitian saat ini. Selanjutnya dilakukan pendekatan kuantitatif yaitu

metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel menggunakan instrumen penelitian yang menghasilkan data berupa angka-angka yang dianalisis.

Metode penelitian adalah suatu gambaran tentang proses ilmiah yang ditempuh yang bertujuan memperoleh data yang akan digunakan untuk keperluan penelitian. Metode penelitian dan tahapan-tahapan yang akan digunakan pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2 diagram alir penelitian. Tahapan pada metode penelitian meliputi tahapan Identifikasi dan perumusan masalah, pengumpulan data, tahapan pengolahan data, dan tahap analisis data. Terakhir adalah tahapan kesimpulan dan saran.



Gambar 2. Diagram Alir penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi pengembangan pelatihan Taruna AAL korps Pelaut diharapkan dan dirancang untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada

Taruna AAL Khususnya Korps pelaut agar mampu menguasai dan mengembangkan dan menerapkan ilmu manajemen pertahanan matra laut dalam penugasan atau kedinasan. Strategi ini dibuat dengan mengintegrasikan metode SWOT dan ISM agar dapat membagi strategi-strategi yang didapatkan ke dalam suatu prioritas tindakan guna menata strategi pengembangan pelatihan Taruna AAL korps Pelaut untuk mempersiapkan penugasan di Kapal Perang TNI AL

Pengembangan pelatihan Taruna AAL Korps Pelaut saat ini bertujuan agar meningkatkan kemampuan lulusan Taruna Korps Pelaut sehingga siap dalam penugasan di kapal perang TNI AL. Oleh karena itu upaya pelatihannya harus memperhatikan asas-asas pembinaan kemampuan dan tenaga manusia TNI Angkatan Laut. Sasaran Pengembangan pelatihan Taruna AAL Korps Pelaut adalah sebagai berikut:

- a. Terwujudnya kemantapan mental kejuangan, disiplin keprajuritan dan kepribadian prajurit yang utuh dan tangguh berlandaskan Sapta Marga, Sumpah Prajurit dan Tri Sila TNI Angkatan Laut.
- b. Terwujudnya dan terpeliharanya prajurit yang memiliki disiplin, sikap kepribadian dan penampilan serta mampu melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.
- c. Tercapainya profesionalisme keprajuritan berdasarkan tugas dan peranannya.

Dalam pengumpulan data SWOT dilakukan dengan wawancara kepada para Perwira di jajaran kewasgiatan Ditpers AAL dan perwira di jajaran kewasgiatan lain yang memiliki kompetensi kepakaran dalam pelatihan prajurit. Pada tahapan pengumpulan

data primer ini dengan mengadakan kegiatan wawancara yang merupakan upaya uji silang terhadap apa yang telah dijelaskan pada studi pustaka sebelumnya, maka akan diperoleh validitas kebenaran data yang akan dituangkan pada konsep hierarki permasalahan yang akan disusun. Pada tahapan selanjutnya akan dilaksanakan penyebaran kuisisioner pada perwira yang expert dibidang pelatihan pendidikan ataupun di bidang personel TNI AL khususnya di lingkungan AAL.

Pengumpulan data primer merupakan pengumpulan data dengan cara kuisisioner yang menuangkan beberapa persepsi mengenai tanggapan pada permasalahan program pelatihan Taruna, yang merupakan input utama untuk digunakan pada input perhitungan numerik untuk mengetahui prioritas utama yang mempengaruhi dalam pengembangan pelatihan dengan metode analisa SWOT. Responden pada pengumpulan data primer ini merupakan para pakar dan perwira pejabat yang memiliki kompetensi dibidangnya dan dibekali dengan pengalaman kedinasan serta memiliki orientasi pemikiran yang strategis tentang Pertahanan dan Keamanan Negara Matra Laut dengan segala masalah didalamnya dan diharapkan data persepsi responden dapat terpenuhi validitasnya. Dari responden pada penyebaran kuisisioner ini diambil 10 orang Perwira dilingkungan AAL baik itu sebagai pengguna maupun lintas satuan kerja antara lain :

- a. 3 Perwira Departemen Pelaut AAL
- b. 2 Perwira Ditpers AAL
- c. 1 Perwira Ditrenbang AAL
- d. 1 Perwira Dirdik AAL
- e. 1 Perwira Denmako AAL
- f. 2 Perwira POM AAL

Tahapan selanjutnya setelah diperoleh data Sekunder maupun data Primer, kemudian dilakukan kegiatan

pengolahan data sesuai dengan berkenaan metode penelitian yang menggunakan yaitu menggunakan metode SWOT dan ISM, pada metode ini data yang diolah adalah data kuisisioner yang merupakan persepsi responden yang merupakan Expert dibidangnya yang meliputi bidang pembinaan prajurit.

Analisis SWOT digunakan untuk menjangring persepsi dan penilaian ahli (expert) terhadap faktor internal dan eksternal pembinaan prajurit Mako Koarmada III, sehingga pada akhirnya didapatkan faktor kekuatan, faktor kelemahan, faktor peluang, dan faktor ancaman.

Tabel 2. Tabulasi faktor Internal

No	Kriteria Internal	Jumlah	Rata-rata	Kriteria
1	Pedoman kerja dan juklak / juknis pelatihan taruna korps Pelaut	75	7,5	S
2.	Pola pengawasan dan pengendalian Pelatihan	77	7,7	S
3.	Taruna Korps Pelaut memiliki banyak potensi/keahlian (<i>Multitasking Skill</i>)	77	7,7	S
4.	Kebanggaan terhadap Matra	76	7,6	S
5.	Pelaksanaan uji ketangkasan dan kesamaptaan jasmani rutin	72	7,2	S
6.	Kualitas dan kuantitas Taruna AAL Korps Pelaut	75	7,5	S
7.	<i>Family orientation.</i> Tidak fokus dengan pendidikan, memikirkan keluarga (orangtua)	64	6,4	W
8.	Fasilitas pelatihan dan Watpers yang kurang memadai	65	6,5	W
9.	Penilaian pendidikan dan pelatihan sudah ada	63	6,3	W

No	Kriteria Internal	Jumlah	Rata-rata	Kriteria
	standarisasi,namun pelaksanaannya kurang maksimal			
10.	Pemikiran tugas dan tanggung jawab kedepan masih kurang maksimal	66	6,6	W
11.	Belum konsistennya <i>system reward</i> dan <i>punishment</i>	65	6,5	W
12.	Kurangnya bekal keterampilan	64	6,4	W
Jumlah		839	69,9	

Perhitungan jumlah pada kriteria no.1 didapat dari total jawaban 10 responden seperti dalam lampiran, diperoleh jumlah 75. Kemudian nilai rata-rata didapat dari jumlah total jawaban dibagi dengan jumlah responden, sehingga rata-rata= $75/10 = 7,5$. Nilai rata-rata faktor internal penilaian responden, diketahui bahwa perhitungan nilai benchmark atau rata-rata dari seluruh faktor internal = $(7,5+7,7+7,7+7,6+7,2+7,5+6,4+6,5+6,3+6,6+6,5+6,4) / 12 = 69,9$. Jika faktor internal yang nilai rata-ratanya diatas nilai benchmark, dikelompokkan sebagai kekuatan (strength), dan faktor internal yang nilai rata-ratanya dibawah nilai benchmark dikelompokkan sebagai kelemahan (weakness).

Dari hasil tabulasi faktor internal terlihat bahwa faktor kekuatan yang memiliki nilai rata-rata paling tinggi adalah potensi/keahlian yang dimiliki Taruna AAL korps Pelaut dan Pola pengawasan dan pengendalian Pelatihan, dengan nilai rata-rata sebesar 7,7. Hal ini, menurut penilaian responden, merupakan suatu kekuatan bagi pengembangan pelatihan dan pendidikan taruna AAL korps Pelaut.. Jadi dengan adanya potensi yang dimiliki, akan meningkatkan kemampuan diri

dengan dilandasi disiplin diri dan kemauan yang keras untuk maju demi kepentingan organisasi. Ditambah dengan adanya Pola pengawasan dan pengendalian Pelatihan akan semakin lengkap untuk mengoptimalkan potensi yang ada pada saat kedinasan sesungguhnya ke depan.

Sedangkan faktor kelemahan yang mendapatkan nilai rata-rata terendah adalah, kurangnya bekal keterampilan Taruna dan terbatasnya fasilitas pelatihan dan Watpers, dengan nilai rata-rata sebesar 6,3. Hal ini, menurut responden, merupakan kelemahan terbesar dalam pengembangan pelatihan taruna AAL Korps Pelaut terutama dalam penggunaan di kedinasan nantinya.

Tabel 3. Tabulasi faktor Eksternal

No	Kriteria Eksternal	Jumlah	Rata-rata	Kriteria
1	Pengembangan latihan dan personel yang lebih baik.	72	7,2	0
2.	Adanya kerjasama dalam bidang pendidikan dan pelatihan	70	7,0	0
3.	Sistem pelatihan berbasis kompetensi	71	7,1	0
4.	Standarisasi yang ditingkatkan	68	6,8	0
5.	Adanya kesempatan mengembangkan diri sesuai dengan profesinya	70	7,0	0
6.	Tingkat stres yang tinggi karena tekanan kegiatan lain di AAL	53	5,3	T
7.	Pelanggaran disiplin	50	5,0	T
8.	Kesadaran membina diri	52	5,2	T
9.	Penempatan kedinasan belum	55	5,5	T

No	Kriteria Eksternal	Jumlah	Rata-rata	Kriteria
	berdasar potensi diri			
10.	Kurangnya motivasi taruna AAL korps Pelaut	51	5,1	T
Jumlah		612	6,12	

Perhitungan jumlah pada kriteria no.1 didapat dari total jawaban 10 responden seperti dalam lampiran, diperoleh jumlah 73. Kemudian nilai rata-rata didapat dari jumlah total jawaban dibagi dengan jumlah responden, sehingga rata-rata = $77/10 = 7,3$. Nilai rata-rata faktor eksternal penilaian responden, diketahui bahwa perhitungan nilai benchmark atau rata-rata dari seluruh faktor eksternal = $(7,2 + 7,0 + 7,1 + 6,8 + 7,0 + 5,3 + 5,0 + 5,2 + 5,5 + 5,1) / 10 = 6,12$. Jika faktor eksternal yang nilai rata-ratanya diatas nilai benchmark, dikelompokkan sebagai peluang (opportunities), dan faktor eksternal yang nilai rata-ratanya dibawah nilai benchmark dikelompokkan sebagai ancaman (threats).

Faktor peluang yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah pengembangan latihan dan personel yang lebih baik, dengan nilai rata-rata sebesar 7,2. Hal ini menurut responden sebagai peluang terbesar, karena pengembangan pelatihan taruna AAL korps Pelaut memiliki peluang yang sangat besar karena merupakan suatu TNI AL yang membutuhkan perwira-perwira muda yang handal dan profesional.

Sedangkan faktor ancaman yang memiliki nilai rata-rata terendah adalah pelanggaran disiplin, dengan nilai rata-rata sebesar 5,0. Hal ini merupakan ancaman terbesar bagi taruna AAL korps Pelaut karena semakin banyak kasus/tindakan yang melanggar hukum seperti asusila, pelecehan seksual, desersi dan lain-lain. Yang seharusnya taruna AAL yang merupakan calon

pemimpin memberi contoh dalam sikap dan perbuatan yang sesuai dengan aturan.

Setelah ditentukan kekuatan dan kelemahan pada faktor internal, selanjutnya dilakukan pembobotan IFAS yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4. Tabulasi pembobotan faktor Strategi Internal

No	Faktor Internal	Jumlah	Bobot	Rating	Bobot x Rating
	KEKUATAN				
1	Pedoman kerja dan juklak / juknis pelatihan taruna korps Pelaut	75	0,089	2,7	0,240
2	Pola pengawasan dan pengendalian Pelatihan	77	0,091	2,65	0,241
3	Taruna Korps Pelaut memiliki banyak potensi/keahlian (<i>Multitasking Skill</i>)	77	0,091	2,68	0,243
4	Kebanggaan terhadap Matra	76	0,09	3,0	0,270
5	Pelaksanaan uji ketangkasan dan kesamaptaan jasmani rutin	72	0,085	2,57	0,218
6	Kualitas dan kuantitas Taruna AAL Korps Pelaut	75	0,089	2,98	0,265
	JUMLAH KEKUATAN	452			1,477
	KELEMAHAN				
7	<i>Family orientation.</i> Tidak fokus dengan pendidikan karena memikirkan	64	0,076	3,4	0,258

No	Faktor Internal	Jumlah	Bobot	Rating	Bobot x Rating
	keluarga (orangtua)				
8	Fasilitas pelatihan dan Watpers yang kurang memadai	65	0,077	3,5	0,269
9	Penilaian pendidikan dan pelatihan sudah ada standarisasi ,namun pelaksanaannya kurang maksimal.	63	0,075	3,5	0,263
10	Pemikiran tugas dan tanggung jawab kedepan masih kurang maksimal	66	0,078	3,6	0,281
11	Belum konsistennya <i>sistem reward</i> dan <i>punishment</i>	65	0,077	3,4	0,262
12	Kurangnya bekal keterampilan	64	0,076	3,3	0,251
	JUMLAH KELEMAHAN	387			1,584
	TOTAL	839			3,061

Perhitungan jumlah untuk faktor Kekuatan pada no.1 didapat dari total jawaban 10 responden yaitu 75. Kemudian total jumlah jawaban 10 responden dari faktor kekuatan dan kelemahan adalah 839. Perhitungan bobot faktor kekuatan pada no.1 didapat dari total jawaban 10 responden dibagi dengan total jumlah jawaban, yaitu sebagai berikut: $\text{bobot} = 75/839 = 0,089$.

Berdasarkan pada Tabel 4 matriks IFAS diatas, terlihat bahwa bobot dari rating faktor internal, dimana pembobotan dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar faktor-faktor yang berpengaruh atau berdampak terhadap faktor strategi itu

sendiri. Pembobotan faktor- faktor strategi dalam tabel tersebut diperoleh dari jumlah skor kekuatan (Strengths) sebesar 1,477 dan jumlah skor kelemahan sebesar 1,584, sehingga didapatkan total keseluruhan dari faktor internal adalah sebesar 3,061. Tujuan dari rating ini adalah memberikan skala mulai dari 1 sampai dengan 4 berdasarkan faktor tersebut terhadap pengembangan instrumen pelatihan untuk meningkatkan kemampuan taruna AAL korps Pelaut dalam rangka memenuhi tugas dan tanggung jawab sebagai perwira muda TNI AL. Nilai total keseluruhan menunjukkan bahwa bagaimana reaksi pengembangan instrumen pelatihan terhadap faktor strategi internalnya.

Setelah ditentukan kekuatan dan kelemahan pada faktor internal, selanjutnya dilakukan pembobotan EFAS yang dapat dilihat pada Tabel 5 berikut:

Tabel 5. Tabulasi pembobotan faktor Strategi Eksternal

No	Faktor Eksternal	Jumlah	Bobot	Rating	Bobot x Rating
PELUANG					
1	Pengembangan organisasi dan personel yang lebih baik.	72	0,117	3,2	0,374
2.	Adanya kerjasama dalam bidang pendidikan dan pelatihan	70	0,114	3,1	0,353
3.	Sistem pelatihan berbasis kompetensi	71	0,116	3,0	0,348
4.	Standarisasi yang ditingkatkan	68	0,111	3,1	0,341
5.	Adanya kesempatan mengembangkan diri sesuai dengan profesinya	70	0,114	3,1	0,353
JUMLAH PELUANG		351			1,769
ANCAMAN					
6.	Tingkat stres yang tinggi karena tekanan	50	0,081	3,5	0,283

No	Faktor Eksternal	Jumlah	Bobot	Rating	Bobot x Rating
	kegiatan lain di AAL				
7.	Pelanggaran disiplin	53	0,086	3,2	0,275
8.	Kesadaran membina diri	52	0,084	3,1	0,260
9.	Penempatan kedinasan belum berdasar potensi diri	55	0,089	3,1	0,275
10.	Kurangnya motivasi taruna AAL korps Pelaut	51	0,083	3,0	0,249
JUMLAH ANCAMAN		261			1,342
TOTAL		612			3,111

Perhitungan jumlah untuk faktor Peluang pada no.1 didapat dari total jawaban 10 responden yaitu 72. Kemudian total jumlah jawaban 10 responden dari faktor peluang dan ancaman adalah 612. Perhitungan bobot faktor peluang pada no.1 didapat dari total jawaban 10 responden dibagi dengan total jumlah jawaban, yaitu sebagai berikut: $bobot = 72/612 = 0,117$.

Berdasar pada Tabel 5 matriks EFAS diatas, menunjukkan bahwa bobot rating faktor strategi eksternal pengembangan pelatihan taruna AAL korps Pelaut, dimana pembobotan dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar faktor-faktor yang berpengaruh atau berdampak terhadap faktor strategi itu sendiri. Pembobotan faktor-faktor strategi dalam tabel tersebut diperoleh dari jumlah skor peluang sebesar 1,769 dan jumlah skor ancaman sebesar 1,342 sehingga didapatkan total keseluruhan dari faktor eksternal adalah sebesar 3,111. Tujuan dari rating ini adalah memberikan skala dari 4 sampai dengan 1 berdasarkan faktor tersebut terhadap strategi Pengembangan pelatihan taruna AAL korps Pelaut dalam meningkatkan kinerja prajurit. Nilai total keseluruhan menunjukkan bahwa bagaimana reaksi pengembangan pelatihan taruna AAL korps Pelaut terhadap faktor eksternalnya.

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan melalui analisis SWOT, maka didapatkan nilai akhir dari faktor-faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan, serta faktor-faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 6 berikut ini:

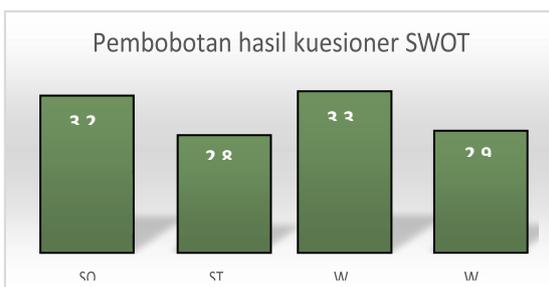
Tabel 6. Rekapitulasi perhitungan Nilai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman

No	Uraian	Nilai
1.	Faktor Internal Kekuatan Kelemahan	1,477 1,584
2.	Faktor Eksternal Peluang Ancaman	1,769 1,342

Berdasarkan Tabel 6 maka disusun prioritas strategi berdasar kombinasi strategi yang memiliki nilai paling tinggi sampai paling rendah, sebagaimana terdapat pada Tabel 7 berikut :

Tabel 7. Urutan Alternatif Strategi SWOT

Prioritas	Strategi	Bobot Nilai
I	Weaknesses - Opportunities	3,353
II	Strengths - Opportunities	3,246
III	Weaknesses - Threats	2,926
IV	Strengths - Threats	2,819



Gambar 3. Pembobotan hasil kuesioner SWOT

Pada sub bab ini disajikan penentuan pemetaan strategi pengembangan pembinaan prajurit Mako Koarmada III. Metode yang digunakan yaitu Interpretative Structural Modeling (ISM).

Dalam matriks SSIM mewakili elemen persepsi Expert terhadap elemen

tujuan yang dituju. Empat simbol yang digunakan untuk mewakili tipe hubungan yang ada antara dua elemen dari dua sistem yang dipertimbangkan adalah:

1. V: Hubungan dari Ei mempengaruhi Ej, tidak sebaliknya;
2. A: Hubungan dari Ej mempengaruhi Ei, tidak sebaliknya;
3. X: Hubungan antara Ei dan Ej saling mempengaruhi;
4. O: Menunjukkan bahwa Ei dan Ej tidak berkaitan

Selanjutnya dilaksanakan penilaian dari tiap elemen oleh pengambil keputusan. Dalam hal ini penilaian dilakukan oleh Kadep Pelaut AAL sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Penilaian ISM

NO	KODE	SUB STRATEGI (WO)	SUB STRATEGI				DRI VE N POW ER (Y)
			1	2	3	4	
1	(WO) 1	Meningkatkan fasilitas pelatihan dan waters di lingkungan AAL agar tercipta Peningkatan latihan dan personel yang lebih baik. Kenya	1	0	1	1	3

NO	KODE	SUB STRATEGI (WO)	SUB STRATEGI				DRIVEN POWER (Y)
			1	2	3	4	
		mana bekerja dan tidak terjadi suatu pelanggaran disiplin					
2	(WO) 2	Mempertbaiki sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> di lingkungan AAL, dan mempertbaiki Penilaian pendidikan dan pelatihan karena dapat mempengaruhi Sistem pelatihan berbasis kompetensi dan kesempatan untuk meng	0	1	0	1	2

NO	KODE	SUB STRATEGI (WO)	SUB STRATEGI				DRIVEN POWER (Y)
			1	2	3	4	
		embankan diri sesuai profesinya					
3	(WO) 3	Meningkatkan bekal keterampilan baik di lingkungan AAL maupun diluar lingkungan AAL dengan diawali dengan standarisasi yang ditingkatkan serta adanya kerjasama dalam bidang Pendidikan dan pelatihan, untuk mengembangkan diri sesuai dengan	0	0	1	0	1

NO	KODE	SUB STRATEGI (WO)	SUB STRATEGI				DRIVEN POWER (Y)
			1	2	3	4	
		profesinya					
4	(WO) 4	Menfokuskan taruna AAL korps Pelaut dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya untuk Pengembangan latihan dan personel ke arah yang lebih baik, salah satunya dengan Pemikiran dapat melaksanakan tugas dan tanggung	0	0	0	1	1

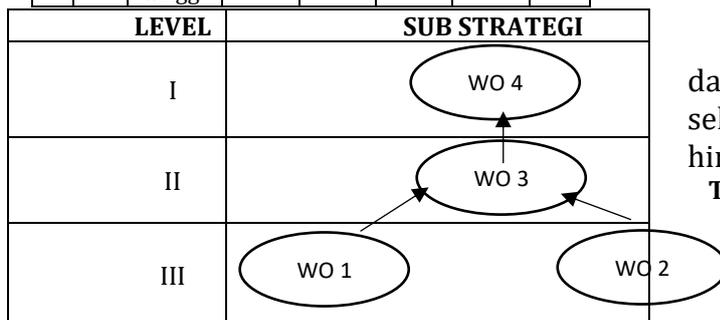
NO	KODE	SUB STRATEGI (WO)	SUB STRATEGI				DRIVEN POWER (Y)
			1	2	3	4	
		ung jawab kedinasan yang baik sebagai perwiramuda.					
		DEPENDENCE (X)					
		LEVEL					

Selanjutnya dari perhitungan Dependent (x) dan Driven Power (y) digambarkan ke dalam Diagram Micmac sebagai berikut :



Tabel 9. Hasil koordinat Dependent (x) dan Driven Power (y)

Alternatif Strategi	Dependent (x)	Driven Power (y)
(WO) 1	1	3
(WO) 2	1	2
(WO) 3	2	1
(WO) 4	3	1



Berdasarkan hasil penilaian ISM dari Expert dan diagram Micmac, selanjutnya akan ditampilkan struktur hirarki strategi sebagai berikut :

Tabel 10. Struktur Hirarki Pengembangan Pembinaan Prajurit mako Koarmada III

KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah diperoleh strategi terpilih, selanjutnya dilaksanakan pengolahan data melalui metode ISM untuk mendapatkan skala prioritas strategi yang digunakan yaitu :

- a. Pada level III terdiri dari dua sub strategi (WO1) Meningkatkan fasilitas pelatihan dan wapers di lingkungan AAL agar tercipta Pengembangan latihan dan personel yang lebih baik. kenyamanan bekerja dan tidak terjadi suatu pelanggaran disiplin, (WO2) Memperbaiki sistem reward dan punishment di lingkungan AAL, dan memperbaiki Penilaian pendidikan dan pelatihan karena dapat mempengaruhi Sistem pelatihan berbasis kompetensi dan kesempatan untuk mengembangkan diri sesuai profesinya
- b. Selanjutnya pada level II terdapat sub strategi (WO3) Meningkatkan bekal keterampilan baik di lingkungan AAL maupun diluar lingkungan AAL dengan diawali dengan standarisasi yang ditingkatkan serta adanya kerjasama dalam bidang Pendidikan dan pelatihan, untuk mengembangkan diri sesuai dengan profesinya.
- c. Pada level I terdapat sub strategi (WO4) Menfokuskan taruna AAL korps Pelaut dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya untuk Pengembangan latihan dan personel ke arah yang lebih baik, salah satunya dengan Pemikiran dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab kedinasan

yang baik sebagai perwira muda..

DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, I. (2019). Sustainability Naval Base With Three Main Aspects As One Of The Indonesian Maritime Defense And Security Elements With System Dynamic Approach. *International of journal ASRO-STTAL*, 11-23
- Attri, R., Dev, N., & Sharma, V. (2013). Interpretative Structural Modelling (ISM) Approach: an Overview. *Research Journal of Management Sciences*, 2(2), 3-8.
- Cheng, C. W. (2003). Recreating Sun Tzu's "Art of War" as a Strategy- oriented Balanced Scorecard for Business. *Chinese Management Review*, 47-67.
- Creswell, J. W. (1992). *Research Design : Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. Chicago: University of Chicago Press.
- Dyson, R. G. (2004). Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick. *European Journal of Operational Research*, 631-640.
- Firoz, N. &. (2012). Relationship among Supplier Selection Criteria using Interpretative Structural Modeling for Manufacturing Organization in Kerala. *International Journal of Engineering Science Invention*, 3(8), 60-70.
- Ghasabeh, M. R., & Rahimi, A. (2013). Applying Simulatneous Balanced Scorecard and excellence model by tools of QFM and SWOT and MADM. *Journal of Business and management Review*, 205-211.
- Hajikhani, A., & Jafari, H. R. (2013). Developing a Mix Method of a SWOT, BSC and QFD toward strategic Planning. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 476-489.
- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2010). *Essentials Of Strategic Management* 5th edition. United States of Amerika: Prentice Hall.
- II, W. Y., Bryson, J. M., & Crosby, B. C. (2000). Strategic Planning in the Military, The US Naval Security Group Changes Its Strategy, 1992-1998. *Long Range Planning*, 402-429.
- Istiqomah, A. (2017). Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai

upaya untuk meningkatkan kinerja aparatur desa dengan menggunakan analisis SWOT. Jurnal Universitas Negeri Malang, 1- 9.

Krause, D. (1996). Sun Tzu : The Art of War for Executives. London: Nicholas Brealey.

Lee, S., & Ko, A. S. (2000). Building Balanced Scorecard with SWOT analysis and implementing Sun Tzu's The Art of Business Management Strategies on QFD methodology. Managerial Auditing Journal, 68-76.

Kasal, (2018) Keputusan Kasal Nomor Kep/1111/V/2018 tanggal 11 Mei 2018 tentang Doktrin TNI Angkatan Laut Jalesveva Jayamahe. Jakarta: TNI AL

Octavian, A, (2019). Militer dan Globalisasi di Era Revolusi Industri 4.0. Jakarta: Seskoal

Raharja, P. T. (2011). Roadmap Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi.

Rangkuti., F. (2012). SWOT Balanced Scorecard. Jakarta:PT Gramedia.

Rangkuti, F. (2018). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama

Wang, M.-T. (2015). Use of a Combination of AHP and ISM for Making an Innovative Rescue Caring Design in Landslide Area. . Mathematical Problems in Engineering , 1-13.