



# STRATEGI PENINGKATAN PELAYANAN KENDARAAN PADA SATUAN ANGKUTAN AKADEMI ANGKATAN LAUT GUNA MENGOPTIMALKAN TUGAS POKOK

## STRATEGY FOR IMPROVING VEHICLE SERVICES IN THE NAVAL ACADEMY TRANSPORT UNIT TO OPTIMIZE PRIMARY TASKS

Wujud Wiyono<sup>1\*</sup>,

<sup>1</sup> Deptek AAL, Jl. Bumimoro Morokrembangan, Surabaya, Jawa Timur, 60178, Indonesia

\*Penulis korespondensi, Surel: [wewekambani971@gmail.com](mailto:wewekambani971@gmail.com)

Paper received: xx-xx-xxxx; revised: xx-xx-xxxx; accepted: xx-xx-xxxx

### Abstract

This research aims to identify and analyze the factors affecting vehicle services at the Naval Academy Transportation Unit (AAL) and formulate strategies to improve vehicle services in order to optimize the organization's primary tasks. Using SWOT analysis, this research evaluates the strengths, weaknesses, opportunities, and threats in the management of official vehicles at the Naval Academy (AAL). The research findings indicate issues such as a shortage of personnel, particularly drivers, a limited number of vehicles due to some being lightly or heavily damaged, and inadequate vehicle parking or garage facilities as well as maintenance and repair facilities. From the SWOT analysis, the conclusions include: (a) Increasing the number of driver personnel by recruiting from the Navy from vocational school graduates (b) Adding more vehicle fleets and collaborating with the automotive industry (c) Expanding vehicle garage or parking facilities and vehicle maintenance and repair workshops based on support for vehicle asset procurement policies. This research is expected to provide recommendations for AAL management to improve the quality of vehicle services, thereby supporting the effectiveness of AAL's main tasks.

**Keywords:** Naval Academy, Vehicle Services, SWOT Analysis, Improvement Strategy, Main Tasks.

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi pelayanan kendaraan pada Satuan Angkutan Akademi Angkatan Laut (AAL) serta merumuskan strategi peningkatan pelayanan kendaraan guna mengoptimalkan tugas pokok organisasi. Dengan menggunakan analisis SWOT, penelitian ini mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada dalam pengelolaan kendaraan dinas di AAL. Hasil penelitian menunjukkan adanya permasalahan seperti kekurangan personel terutama pengemudi, jumlah kendaraan yang terbatas karena ada beberapa kendaraan yang rusak ringan atau rusak berat, dan fasilitas lahan parkir kendaraan atau garasi serta fasilitas pemeliharaan dan perbaikan kendaraan kurang memadai. Dari analisis menggunakan SWOT, maka diperoleh kesimpulan yang meliputi: (a) Melakukan penambahan personel pengemudi dengan cara rekrutmen TNI AL dari lulusan SMK (b) Mengadakan penambahan jumlah armada kendaraan serta kerjasama dengan industri otomotif (c) Melakukan penambahan fasilitas garasi atau parkir kendaraan serta bengkel pemeliharaan dan perbaikan kendaraan berdasarkan dukungan kebijakan pengadaan aset kendaraan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi manajemen AAL untuk meningkatkan kualitas pelayanan kendaraan, sehingga mendukung efektivitas pelaksanaan tugas pokok AAL.

**Kata kunci:** Akademi Angkatan Laut, Pelayanan Kendaraan, Analisis SWOT, Strategi Peningkatan, Tugas Pokok.

## **1. Pendahuluan**

Akademi Angkatan Laut (AAL) yang berlokasi di Surabaya merupakan lembaga pendidikan tinggi utama dalam pembentukan perwira TNI Angkatan Laut yang telah berdiri sejak tahun 1951 (Sejarah TNI AL, 2021). Sebagai institusi pendidikan militer bergengsi, AAL telah menghasilkan ribuan perwira profesional yang berperan penting dalam menjaga kedaulatan maritim Indonesia. Menurut data statistik AAL (2023), lebih dari 6.000 perwira telah diluluskan dalam dua dekade terakhir, dengan tingkat keberhasilan penempatan mencapai 98% di berbagai satuan TNI AL. Program pendidikan di AAL menggabungkan aspek akademik, militer, dan karakter kepemimpinan, yang dilaksanakan selama empat tahun dengan kurikulum yang terus diperbarui sesuai perkembangan teknologi dan doktrin pertahanan modern (Prawira & Sutanto, 2022). Fasilitas modern yang dimiliki AAL, termasuk simulator kapal perang, laboratorium teknik, dan pusat pelatihan maritim, menjadikannya salah satu akademi militer terbaik di Asia Tenggara dengan tingkat akreditasi A dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (Laporan Evaluasi AAL, 2023).

Akademi Angkatan Laut (AAL) adalah salah satu lembaga pendidikan tinggi kedinasan di bawah Kementerian Pertahanan Republik Indonesia yang bertanggung jawab untuk mendidik dan melatih calon-calon perwira Angkatan Laut. Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, AAL membutuhkan dukungan sarana dan prasarana yang memadai, salah satunya adalah ketersediaan kendaraan dinas.

Satuan Angkatan AAL bertanggung jawab untuk mengelola dan mengoperasikan kendaraan dinas yang digunakan untuk mendukung kegiatan akademik, administrasi, dan logistik di lingkungan AAL. Namun, dalam pelaksanaannya sering dijumpai permasalahan terkait pelayanan kendaraan, seperti keterlambatan penjemputan, kurangnya jumlah kendaraan, dan kondisi kendaraan yang kurang terawat (Sumber: Observasi Lapangan, 2023).

Permasalahan-permasalahan tersebut dapat berdampak pada efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas pokok AAL. Oleh karena itu, diperlukan strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan kendaraan agar dapat mendukung optimalisasi tugas pokok AAL secara keseluruhan.

Penelitian ini akan menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang mempengaruhi pelayanan kendaraan pada Satuan Angkatan AAL (David, 2011). Hasil analisis SWOT akan digunakan untuk merumuskan strategi peningkatan pelayanan kendaraan yang dapat mengoptimalkan tugas pokok AAL.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi pelayanan kendaraan pada Satuan Angkatan AAL, serta merumuskan strategi peningkatan pelayanan kendaraan untuk mengoptimalkan tugas pokok AAL. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi dan masukan bagi pihak manajemen AAL dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan kendaraan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

## 2. Metode

### a. Metode

Metode penelitian merupakan suatu cara sistematis yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan, mengolah, menganalisis, dan menarik kesimpulan dari data penelitian guna menjawab permasalahan atau mencapai tujuan penelitian tertentu. Dalam konteks penelitian "Strategi Peningkatan Pelayanan Kendaraan Pada Satuan Angkutan Akademi Angkatan Laut Guna Mengoptimalkan Tugas Pokok", metode penelitian akan menentukan pendekatan, teknik pengumpulan data, dan analisis yang tepat untuk menghasilkan temuan yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan (Sugiyono, 2019).

Metode penelitian berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan penelitian secara ilmiah, yang mencakup tahapan-tahapan mulai dari perumusan masalah, pengumpulan data, analisis, hingga penarikan kesimpulan. Pada penelitian ini, metode penelitian akan membantu peneliti untuk mengeksplorasi strategi peningkatan pelayanan kendaraan secara komprehensif, dengan memperhatikan konteks organisasi, kebutuhan operasional, dan faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan di lingkungan Satuan Angkutan Akademi Angkatan Laut (Creswell, 2018).

### b. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus yang bertujuan untuk menggali secara mendalam kondisi pelayanan kendaraan pada Satuan Angkutan AAL. Jenis penelitian ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami kompleksitas permasalahan pelayanan kendaraan dalam konteks organisasi militer yang memiliki karakteristik khusus. Pendekatan kualitatif deskriptif memungkinkan penelitian ini untuk tidak hanya menggambarkan kondisi existing pelayanan kendaraan, tetapi juga menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pelayanan dan merumuskan strategi perbaikan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Untuk memperkuat temuan kualitatif, penelitian ini juga mengintegrasikan elemen kuantitatif dalam bentuk survei kepuasan pengguna dan analisis data operasional kendaraan, sehingga menghasilkan pemahaman yang komprehensif tentang kondisi pelayanan kendaraan di AAL.

### c. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama periode delapan hingga sepuluh bulan dengan lokasi utama di Akademi Angkatan Laut (AAL) Surabaya. Pemilihan durasi waktu tersebut mempertimbangkan kompleksitas organisasi militer yang memerlukan waktu adaptasi dan observasi mendalam untuk memahami pola operasional yang sesungguhnya. Waktu penelitian dibagi menjadi beberapa fase, dimulai dengan fase persiapan dan perizinan selama dua bulan pertama, dilanjutkan dengan fase pengumpulan data lapangan selama empat bulan, fase analisis data dan formulasi strategi selama dua bulan, dan fase validasi serta finalisasi selama dua bulan terakhir. Lokasi penelitian mencakup seluruh area operasional Satuan Angkutan AAL, termasuk kantor administrasi, pool kendaraan, bengkel pemeliharaan, rute-rute operasional, serta area akademik dan perkantoran yang menjadi tujuan layanan angkutan. Pemilihan timing penelitian juga mempertimbangkan kalender akademik dan operasional AAL.

untuk menghindari periode-periode intensif seperti masa ujian, latihan besar, atau kegiatan operasional khusus yang dapat mempengaruhi normalitas data yang dikumpulkan.

d. Target atau Sasaran

Target utama penelitian ini adalah mengembangkan strategi komprehensif untuk meningkatkan kualitas pelayanan kendaraan pada Satuan Angkutan AAL yang dapat mengoptimalkan pelaksanaan tugas pokok institusi. Sasaran penelitian meliputi identifikasi kondisi existing pelayanan kendaraan melalui pemetaan komprehensif terhadap sistem, prosedur, dan praktik pelayanan yang sedang berjalan. Penelitian ini juga bertujuan menganalisis kesenjangan antara standar pelayanan ideal dengan kondisi aktual yang terjadi di lapangan, serta mengidentifikasi faktor-faktor penghambat dan pendukung optimalisasi pelayanan kendaraan. Lebih lanjut, penelitian ini menargetkan perumusan strategi perbaikan yang aplikatif dan sesuai dengan karakteristik organisasi militer, termasuk penyusunan roadmap implementasi yang realistis dan terukur. Outcome yang diharapkan dari penelitian ini adalah tersusunnya model strategi peningkatan pelayanan yang dapat diimplementasikan, Standard Operating Procedure (SOP) pelayanan kendaraan yang diperbaharui, sistem monitoring dan evaluasi kinerja pelayanan, serta rekomendasi pengembangan sumber daya manusia dan sarana prasarana yang mendukung optimalisasi pelayanan.

e. Subyek Penelitian

Subjek penelitian terdiri dari berbagai stakeholder yang terlibat langsung maupun tidak langsung dengan sistem pelayanan kendaraan di AAL, yang dipilih melalui teknik purposive sampling berdasarkan tingkat keterlibatan dan pengaruh terhadap sistem angkutan. Kelompok pertama adalah level pimpinan yang terdiri dari lima hingga tujuh orang, meliputi Gubernur AAL atau wakilnya, Direktur logistik, Komandan Denma, dan Kepala satuan angkutan yang memiliki otoritas dalam pengambilan keputusan strategis terkait pelayanan kendaraan. Kelompok kedua adalah level pelaksana yang berjumlah dua puluh hingga dua puluh lima orang, terdiri dari pengemudi kendaraan operasional, mekanik atau teknisi pemeliharaan, dan staf administrasi angkutan yang merupakan garda terdepan dalam pelaksanaan pelayanan. Kelompok ketiga adalah level pengguna layanan yang berjumlah tiga puluh hingga empat puluh orang, mencakup taruna atau mahasiswa, dosen dan instruktur, serta staf akademik dan administrasi yang merasakan langsung kualitas pelayanan kendaraan. Kriteria pemilihan subjek penelitian mencakup pengalaman minimal satu tahun di lingkungan AAL, keterlibatan langsung dengan sistem angkutan, dan kesediaan untuk berpartisipasi dalam proses penelitian dengan memberikan informasi yang akurat dan objektif.

f. Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian dimulai dengan tahap persiapan yang meliputi proses perizinan penelitian kepada Gubernur AAL, koordinasi intensif dengan Satuan Angkutan dan unit terkait, sosialisasi tujuan dan manfaat penelitian kepada seluruh stakeholder, serta penyusunan dan validasi instrumen penelitian. Tahap pengumpulan data dilakukan melalui pendekatan multi-metode yang mencakup wawancara mendalam dengan informan kunci menggunakan pedoman semi-terstruktur, pelaksanaan Focus

Group Discussion dengan berbagai kelompok stakeholder, observasi partisipatif terhadap operasional harian sistem angkutan, dan survei kuesioner untuk mengukur tingkat kepuasan pengguna serta kinerja sistem. Data sekunder dikumpulkan melalui kajian dokumen kebijakan, SOP existing, data kendaraan dan maintenance, laporan keuangan, struktur organisasi, dan data utilisasi layanan. Tahap analisis data menggunakan pendekatan triangulasi yang menggabungkan analisis kualitatif melalui coding dan kategorisasi data wawancara, analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, analisis gap untuk membandingkan kondisi ideal dengan aktual, serta benchmarking dengan best practices institusi sejenis. Formulasi strategi dilakukan melalui workshop partisipatif dengan stakeholder kunci, validasi melalui expert judgment, dan penyusunan roadmap implementasi yang detail. Tahap finalisasi mencakup penyusunan laporan penelitian, presentasi hasil kepada pimpinan AAL, workshop sosialisasi strategi kepada seluruh stakeholder, dan penyerahan rekomendasi implementasi yang siap untuk dieksekusi.

g. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian dalam studi "Strategi Peningkatan Pelayanan Kendaraan Pada Satuan Angkutan Akademi Angkatan Laut Guna Mengoptimalkan Tugas Pokok" merupakan alat atau perangkat yang digunakan untuk mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data penelitian secara sistematis dan terarah. Instrumen penelitian berfungsi sebagai alat bantu peneliti untuk mendapatkan informasi yang akurat, komprehensif, dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan (Moleong, 2017).

Dalam konteks penelitian ini, instrumen penelitian akan mencakup berbagai metode pengumpulan data kualitatif, di antaranya pedoman wawancara mendalam, lembar observasi lapangan, checklist dokumentasi, dan catatan penelitian. Instrumen tersebut dirancang untuk menggali informasi detail tentang strategi pelayanan kendaraan, kendala yang dihadapi, serta potensi pengembangan sistem transportasi di lingkungan Akademi Angkatan Laut, dengan memperhatikan validitas dan reliabilitas data yang dikumpulkan (Creswell, 2018).

h. Teknis Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian "Strategi Peningkatan Pelayanan Kendaraan Pada Satuan Angkutan Akademi Angkatan Laut Guna Mengoptimalkan Tugas Pokok" merupakan proses sistematis untuk mengolah, menginterpretasi, dan memaknai data penelitian yang telah dikumpulkan. Teknik analisis data kualitatif ini bertujuan untuk menghasilkan temuan-temuan bermakna yang dapat menjelaskan fenomena pelayanan kendaraan secara komprehensif, dengan fokus pada identifikasi pola, kategori, dan hubungan antaraspek yang diteliti (Miles et al., 2014).

Proses analisis data dilakukan melalui tahapan: (1) reduksi data, yaitu proses pemilihan, pemusatan, dan transformasi data kasar menjadi informasi bermakna; (2) penyajian data, di mana data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis; dan (3) penarikan kesimpulan/verifikasi, yakni interpretasi dan pemaknaan data untuk menghasilkan temuan penelitian yang dapat menjelaskan

strategi peningkatan pelayanan kendaraan di lingkungan Akademi Angkatan Laut (Huberman & Miles, 2019).

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1 Kondisi Satuan Angkutan Akademi Angkatan Laut Saat ini

##### a. Kondisi Personel Satuan Angkutan AAL Saat Ini

Tabel 3.1 Personel Satang AAL

NO	PERSONEL	DSP	RIIL
1	PERWIRA	3	1
2	BINTARA	14	11
3	TAMTAMA	38	21
4	PNS	2	2
Jumlah		57	35
Prosentase		100 %	61,4 %

##### b. Kondisi Kendaraan Satuan Angkutan AAL Saat Ini

Tabel 3.2 Kendaraan Satang AAL

NO	KENDARAAN	RIIL	RR/RB	SIAP
1	SEDAN	4	4	-
2	BUS SEDANG	10	3	7
3	BUS BESAR	14	5	9
4	TRUK SEDANG	11	5	6
5	RANSUS	9	4	5
6	JEEP	1	-	1
7	BUS KECIL	5	-	5
8	TRUK BERAT	1	-	5
Jumlah		55	21	34
Prosentase		100 %	38,2 %	61,8 %

##### c. Kondisi Fasilitas Satuan Angkutan AAL Saat Ini

Saat ini, fasilitas garasi parkir kendaraan pada Satuan Angkutan Akademi Angkatan Laut menghadapi kendala serius terkait luas dan desain area. Lokasi parkir yang terbatas tidak mampu menampung seluruh armada kendaraan dengan optimal, sementara area yang ada belum sepenuhnya tertutup, sehingga kendaraan rentan

terhadap cuaca ekstrem dan potensi kerusakan akibat paparan langsung sinar matahari dan hujan.

Kondisi fasilitas pemeliharaan dan perbaikan kendaraan juga menunjukkan keterbatasan yang signifikan. Bengkel dan area perawatan kendaraan belum memiliki peralatan memadai untuk melakukan pemeliharaan dan perbaikan secara komprehensif, yang berdampak pada kualitas pemeliharaan armada dan potensi penurunan performa kendaraan. Keterbatasan ini mencakup minimnya ruang kerja, kurangnya peralatan diagnostik modern, dan ketidaklengkapan suku cadang pengganti yang dibutuhkan untuk berbagai jenis kendaraan.

### 3.2 Pembahasan Strategi Peningkatan Pelayanan Kendaraan pada Satuan Angkutan Akademi Angkatan Laut dengan Menggunakan Metode SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)

#### a. Permasalahan Yang Ada Pada Satuan Angkutan Akademi Angkatan Laut

##### 1) Kurang nya personel

Analisis SWOT terhadap permasalahan kekurangan personel pada Satuan Angkutan Akademi Angkatan Laut mengungkapkan kompleksitas tantangan sumber daya manusia. Menurut Dessler (2015), kekuatan (Strengths) internal meliputi struktur organisasi yang sudah terbentuk dan potensi pengembangan SDM. Kelemahan (Weaknesses) utama adalah kondisi personel yang hanya mencapai 61,4% dari target 100%, yang secara signifikan memengaruhi kinerja operasional, sebagaimana dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2016) dalam kajian manajemen sumber daya manusia.

Peluang (Opportunities) untuk mengatasi keterbatasan personel mencakup implementasi program pelatihan berkelanjutan, rekrutmen sistematis, dan pengembangan kompetensi, sesuai rekomendasi Noe et al. (2017) tentang strategi pengembangan SDM. Ancaman (Threats) yang perlu diwaspadai meliputi potensi penurunan kualitas pelayanan, beban kerja berlebih pada personel eksisting, dan kesulitan regenerasi tenaga ahli. Strategi mitigasi yang diusulkan merujuk pada pendapat Bangun (2012) tentang manajemen sumber daya manusia, yaitu melalui peningkatan kualitas rekrutmen, program pelatihan berkelanjutan, dan sistem manajemen karier yang kompetitif.

##### 2) Kurang nya kendaraan

Analisis SWOT terhadap permasalahan kekurangan kendaraan pada Satuan Angkutan Akademi Angkatan Laut mengungkapkan kompleksitas tantangan armada operasional. Menurut Gaspersz (2012), kekuatan (Strengths) internal meliputi struktur manajemen kendaraan yang telah terbentuk, sedangkan kelemahan (Weaknesses) utama adalah kondisi kendaraan yang hanya 61,8% siap operasi dengan 38,2% dalam kondisi rusak ringan dan berat. Hal ini sesuai dengan kajian

Tjiptono (2015) tentang pentingnya pemeliharaan sarana transportasi dalam mendukung kinerja operasional.

Peluang (Opportunities) untuk mengatasi keterbatasan kendaraan mencakup pengadaan armada baru, implementasi sistem pemeliharaan preventif, dan optimalisasi manajemen kendaraan, sebagaimana direkomendasikan oleh Heizer dan Render (2014) dalam manajemen operasional. Ancaman (Threats) yang perlu diwaspadai meliputi peningkatan biaya pemeliharaan, penurunan performa kendaraan, dan risiko gangguan operasional. Strategi mitigasi yang diusulkan merujuk pada pendapat Pujawan (2017) tentang manajemen logistik, yaitu melalui program rehabilitasi kendaraan, pengembangan sistem pemeliharaan berkala, dan investasi pada teknologi pendukung pemeliharaan kendaraan.

3) Fasilitas kurang memadai

Analisis SWOT terhadap permasalahan fasilitas pada Satuan Angkutan Akademi Angkatan Laut mengungkapkan kompleksitas tantangan infrastruktur. Menurut Gasperz (2012), kekuatan (Strengths) internal meliputi keberadaan struktur organisasi yang sudah terbentuk, sedangkan kelemahan (Weaknesses) utama adalah kondisi fasilitas garasi parkir yang kurang luas dan fasilitas pemeliharaan serta perbaikan kendaraan yang tidak memadai. Hal ini sesuai dengan kajian Tjiptono (2015) tentang pentingnya sarana dan prasarana dalam mendukung kinerja operasional.

Peluang (Opportunities) untuk mengatasi keterbatasan fasilitas mencakup pengembangan infrastruktur, alokasi anggaran untuk perbaikan sarana, dan implementasi teknologi modern dalam manajemen fasilitas, sebagaimana direkomendasikan oleh Heizer dan Render (2014) dalam manajemen operasional. Ancaman (Threats) yang perlu diwaspadai meliputi peningkatan biaya pembangunan, keterbatasan lahan, dan kompleksitas pengembangan infrastruktur. Strategi mitigasi yang diusulkan merujuk pada pendapat Pujawan (2017) tentang manajemen logistik, yaitu melalui perencanaan strategis pengembangan fasilitas, optimalisasi tata letak, dan investasi pada teknologi pendukung.

Implementasi strategi pengembangan fasilitas membutuhkan pendekatan komprehensif dan sistematis. Menurut pendapat Dwiyanto (2016) tentang manajemen infrastruktur, prioritas utama adalah perluasan area garasi parkir, pembangunan bengkel pemeliharaan dengan peralatan modern, dan pengembangan sistem manajemen fasilitas terintegrasi. Evaluasi berkelanjutan dan adaptasi cepat terhadap kebutuhan operasional menjadi kunci keberhasilan strategi peningkatan kualitas fasilitas pada Satuan Angkutan Akademi Angkatan Laut.

b. Penyelesaian Masalah Dengan Menggunakan Metode SWOT

Dari hasil identifikasi yang dilakukan dalam merumuskan dan mengoptimalkan peran Satuan Angkutan Akademi Angkatan Laut dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT. Hasil penilaian responden menunjukkan bahwa faktor internal terdiri dari Kekuatan (*Strength*) dan Kelemahan (*Weakness*), seperti yang ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 3.3 Faktor Internal

Kode	<i>Strength</i> (S)	Kode	<i>Weakness</i> (W)
S1	Memiliki struktur organisasi yang jelas dalam pengelolaan angkutan	W1	Jumlah pengemudi tidak sebanding dengan kebutuhan operasional
S2	Memiliki SOP ( <i>Standard Operating Procedure</i> ) yang telah ditetapkan dalam pelayanan kendaraan	W2	Jumlah armada tidak memenuhi kebutuhan operasional
S3	Personel yang ada telah memiliki pengalaman dan pelatihan dalam bidang angkutan	W3	Kapasitas garasi/tempat parkir terbatas dan Peralatan bengkel yang belum lengkap

Dari hasil identifikasi yang dilakukan dalam merumuskan dan mengoptimalkan peran Satuan Angkutan Akademi Angkatan Laut dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT. Hasil penilaian responden menunjukkan bahwa faktor eksternal terdiri dari Peluang (*Opportunity*) dan Ancaman (*Threats*), seperti yang ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 3.4 Faktor Eksternal

Kode	<i>Opportunity</i> (O)	Kode	<i>Threats</i> (T)
O1	Dukungan kebijakan pengadaan aset kendaraan untuk institusi militer	T1	Keterbatasan anggaran negara untuk pengadaan aset
O2	Kerja sama dengan industri otomotif untuk pelatihan	T2	Perubahan regulasi pengadaan barang pemerintah
O3	Minat generasi muda lulusan SMK untuk bergabung di institusi militer	T3	Persaingan perebutan tenaga ahli di bidang otomotif

c. Rumusan Strategi

Faktor internal dan eksternal telah ditentukan sesuai dengan tabel 3.3 dan 3.4. Selanjutnya, pembobotan faktor internal dan eksternal dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang diberikan kepada responden, yang hasilnya adalah tabel berikut:

Tabel 3.6 Pembobotan Faktor Internal

	Faktor Internal	R1	R2	R3	%	Rating	Bobot	SKOR (RxB)
S1	Memiliki struktur organisasi yang jelas dalam pengelolaan angkutan	3	3	4	33	2	0,08	0,16
S2	Memiliki SOP (Standard Operating Procedure) yang telah ditetapkan dalam pelayanan kendaraan	4	3	5	67	3	0,1	0,3
S3	Personel yang ada telah memiliki pengalaman dan pelatihan dalam bidang angkutan	4	3	5	67	3	0,12	0,36
W1	Jumlah pengemudi tidak sebanding dengan kebutuhan operasional	3	3	3	30	4	0,28	1,12
W2	Jumlah armada tidak memenuhi kebutuhan operasional	3	5	4	67	2	0,18	0,36
W3	Kapasitas garasi/tempat parkir terbatas dan Peralatan bengkel yang belum lengkap	3	4	4	67	2	0,24	0,48
							1	

Setelah dilakukan pembobotan faktor internal, faktor eksternal dilakukan pembobotan seperti berikut:

Tabel 3.7 Pembobotan Faktor Eksternal

	Faktor Eksternal	R1	R2	R3	%	Rating	Bobot	SKOR (RxB)
O1	Dukungan kebijakan pengadaan aset kendaraan untuk institusi militer	4	4	5	100	4	0,2	0,8
O2	Kerja sama dengan industri otomotif untuk pelatihan	4	4	3	67	3	0,25	0,75

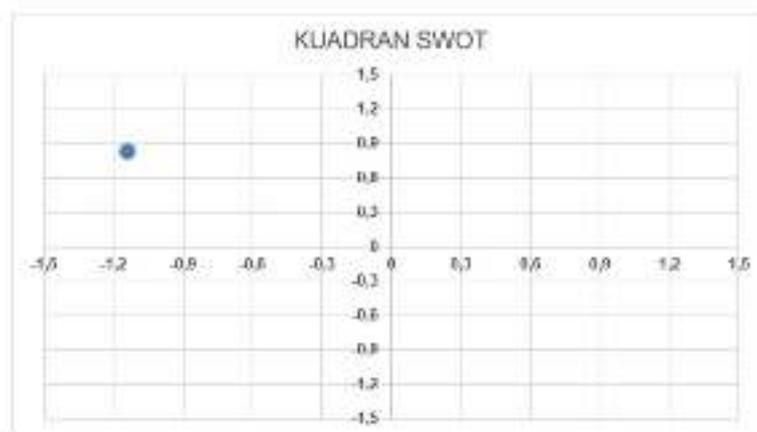
O3	Minat generasi muda lulusan SMK untuk bergabung di institusi militer	3	5	4	67	3	0,1	0,3
T1	Keterbatasan anggaran negara untuk pengadaan aset	3	3	4	33	3	0,13	0,39
T2	Perubahan regulasi pengadaan barang pemerintah	4	5	4	100	1	0,15	0,15
T3	Persaingan perebutan tenaga ahli di bidang otomotif	4	4	4	100	1	0,17	0,17
							1	

Setelah pembobotan faktor internal dan pembobotan faktor eksternal, maka selanjutnya dapat dilakukan rekapitulasi nilai. Rekapitulasi nilai dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.8 Rekapitulasi Nilai

	TOTAL SKOR	KOORDINAT (x,y)
<b>S</b>	<b>0,82</b>	<b>-1,14</b>
<b>W</b>	<b>1,96</b>	
<b>O</b>	<b>1,55</b>	<b>0,84</b>
<b>T</b>	<b>0,71</b>	

Rekapitulasi Nilai telah dilakukan, hasil perhitungan di peroleh koordinat sumbu x pada -1,14 dan sumbu y pada 0,84, maka dapat digambarkan Kuadran sebagai berikut:



Gambar 3.1 Hasil Kuadran

Seperti yang ditunjukkan pada gambar di atas, Weakness-Opportunity (WO) adalah strategi yang menghasilkan nilai tertinggi sebagai hasil dari pembobotan faktor internal dan eksternal. Ini dapat disimpulkan sebagai cara untuk memanfaatkan peluang untuk memperbaiki kelemahan. Berdasarkan hasil rekapitulasi perhitungan di atas, langkah selanjutnya adalah menentukan matriks SWOT. Dengan menggunakan matriks ini, strategi yang akan dipilih adalah kombinasi dari strategi yang diperoleh dari peluang yang tersedia dengan memaksimalkan kelemahan yang ada. Dengan demikian, kombinasi ini dapat digunakan. Fokus strategi dalam situasi ini adalah mengurangi masalah internal yang ada dengan memaksimalkan peluang yang ada dengan menggunakan teknik peninjauan kembali untuk membuat sesuatu yang baru.

Matriks SWOT berikut merupakan contoh beberapa strategi yang harus dibuat berdasarkan kuadran SWOT dan jalan kebijakan yang telah ditetapkan sesuai dengan strategi WO:

Tabel 3.9 Matrik SWOT

INTERNAL	S	W
EKSTERNAL	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki struktur organisasi yang jelas dalam pengelolaan angkutan.</li> <li>2. Memiliki SOP (Standard Operating Procedure) yang telah ditetapkan dalam pelayanan kendaraan.</li> <li>3. Personel yang ada telah memiliki pengalaman dan pelatihan dalam bidang angkutan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah pengemudi tidak sebanding dengan kebutuhan operasional.</li> <li>2. Jumlah armada tidak memenuhi kebutuhan operasional.</li> <li>3. Kapasitas garasi/tempat parkir terbatas dan Peralatan bengkel yang belum lengkap.</li> </ol>
O	Strategi SO	Strategi WO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dukungan kebijakan pengadaan aset kendaraan untuk institusi militer.</li> <li>2. Kerja sama dengan industri otomotif untuk pelatihan.</li> <li>3. Minat generasi muda lulusan SMK untuk bergabung di institusi militer.</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan penambahan personel pengemudi dengan cara rekrutmen TNI AL dari lulusan SMK.</li> <li>2. Mengadakan penambahan jumlah armada kendaraan serta kenjasama dengan industri otomotif.</li> <li>3. Melakukan penambahan fasilitas garasi dan bengkel berdasarkan dukungan kebijakan pengadaan aset kendaraan.</li> </ol>
T	Strategi ST	Strategi WT

<ol style="list-style-type: none"><li>1. Keterbatasan anggaran negara untuk pengadaan aset.</li><li>2. Perubahan regulasi pengadaan barang pemerintah.</li><li>3. Persaingan perebutan tenaga ahli di bidang otomotif</li></ol>		
---	--	--

Dari matrik SWOT tersebut diperoleh Strategi WO (Weakness-Opportunity) sebagai berikut:

- a. Strategi 1: Melakukan penambahan personel pengemudi dengan cara rekrutmen TNI AL dari lulusan SMK.
- b. Strategi 2: Mengadakan penambahan jumlah armada kendaraan serta kenjasama dengan industri otomotif.
- c. Strategi 3: Melakukan penambahan fasilitas garasi dan bengkel berdasarkan dukungan kebijakan pengadaan aset kendaraan.

### 3.3 Upaya Yang Harus Dilakukan

- a. Upaya untuk mendukung Strategi 1.

Melakukan penambahan personel pengemudi dengan cara rekrutmen TNI AL dari lulusan SMK.

1) Dasar Hukum:

- UU No. 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia
- PP No. 39 Tahun 2010 tentang Administrasi Prajurit TNI
- Peraturan Panglima TNI Nomor 45 Tahun 2014 tentang Penerimaan Prajurit TNI
- Peraturan Kepala Staf TNI AL tentang Petunjuk Administrasi Pengadaan Personel TNI AL

2) Langkah-langkah Pelaksanaan:

a) Perencanaan:

- Melakukan analisis kebutuhan pengemudi berdasarkan DSP (Daftar Susunan Personel)
- Menyusun kualifikasi khusus untuk pengemudi dari lulusan SMK
- Mengajukan usulan formasi kepada Mabes TNI AL

- Menyiapkan anggaran rekrutmen
- b) Persyaratan Rekrutmen:
  - Lulusan SMK jurusan Teknik Kendaraan Ringan/Otomotif
  - Memiliki SIM sesuai jenis kendaraan yang akan dikemudikan
  - Memenuhi persyaratan umum penerimaan prajurit TNI AL
  - Lulus seleksi administrasi, kesehatan, jasmani, dan mental ideologi
- c) Proses Seleksi:
  - Sosialisasi penerimaan melalui media massa dan sekolah SMK
  - Pelaksanaan seleksi bertahap sesuai Protap TNI AL
  - Tes praktek mengemudi dan pengetahuan kendaraan
  - Pemberian pembekalan dan pelatihan dasar kemiliteran
- d) Penempatan dan Pembinaan:
  - Penempatan di Satuan Angkutan AAL sesuai kebutuhan
  - Pemberian pelatihan khusus pengemudi militer
  - Pembinaan karier berkelanjutan
  - Evaluasi kinerja berkala
- 3) Koordinasi dengan Instansi Terkait:
  - Direktorat Personel TNI AL
  - Dinas Pendidikan TNI AL
  - Dinas Psikologi TNI AL
  - Dinas Kesehatan TNI AL
  - SMK terkait untuk kerjasama rekrutmen
- 4) Monitoring dan Evaluasi:
  - Pengawasan proses rekrutmen
  - Evaluasi kesesuaian kompetensi
  - Penilaian kinerja personel
  - Pelaporan berkala kepada komando atas

b. Upaya untuk mendukung Strategi 2.

Mengadakan penambahan jumlah armada kendaraan serta kenjasama dengan industri otomotif.

1) Tahap Perencanaan

- Melakukan kajian kebutuhan (need assessment) terhadap jumlah dan jenis kendaraan yang diperlukan
- Menyusun spesifikasi teknis kendaraan sesuai kebutuhan operasional
- Membuat rencana anggaran yang terinci
- Mengajukan usulan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA-K/L)

2) Dasar Hukum Pengadaan:

- Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
- Permenhan No. 14 Tahun 2019 tentang Pembinaan Industri Pertahanan
- UU No. 16 Tahun 2012 tentang Industri Pertahanan

3) Mekanisme Pengadaan:

- Melalui e-procurement sesuai ketentuan LKPP
- Pengadaan khusus untuk alutsista melalui mekanisme yang diatur Kementerian Pertahanan
- Opsi pengadaan melalui penunjukan langsung untuk keperluan pertahanan sesuai kriteria yang ditetapkan.
- Pengadaan melalui Disfaslanal Mabesal dengan cara pengajuan dari Satuan Angkatan AAL secara berjenjang.

4) Kerja Sama dengan Industri Otomotif:

- Menjalin kerja sama dengan BUMN strategis seperti PT Pindad
- Membuka peluang joint production dengan industri otomotif nasional
- Mengembangkan program offset dan transfer teknologi
- Membangun kesepakatan after sales service dan perawatan berkelanjutan

5) Aspek Pendanaan:

- Alokasi dari APBN

- Pemanfaatan skema pembiayaan alternatif seperti sewa guna usaha
- Kemungkinan pendanaan melalui kredit ekspor jika melibatkan pengadaan dari luar negeri.

c. Upaya untuk mendukung Strategi 3.

Melakukan penambahan fasilitas garasi dan bengkel berdasarkan dukungan kebijakan pengadaan aset kendaraan.

1) Tahap Perencanaan Infrastruktur:

a) Analisis Kebutuhan:

- Pemetaan luas area yang dibutuhkan berdasarkan proyeksi jumlah kendaraan
- Kajian spesifikasi teknis garasi dan bengkel sesuai standar TNI AL
- Perhitungan kapasitas peralatan dan fasilitas pendukung bengkel

b) Aspek Legalitas Lahan:

- Verifikasi status tanah dan IMB existing
- Penyesuaian dengan RDTR (Rencana Detail Tata Ruang) setempat
- Pengurusan perizinan sesuai PP No. 16 Tahun 2021 tentang Peraturan Pelaksanaan UU Cipta Kerja

2) Dasar Hukum:

a) Regulasi Utama:

- UU No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara
- PP No. 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah
- Perpres No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
- Permenhan terkait pengelolaan aset pertahanan

b) Standar Teknis:

- SNI 03-7018-2004 tentang Bengkel Kendaraan Bermotor
- Standar Teknis Bangunan Gedung Negara
- Pedoman teknis fasilitas TNI AL (sesuai ketentuan internal)

- 3) Mekanisme Pelaksanaan:
  - a) Tahap Persiapan:
    - Penyusunan Master Plan pembangunan
    - Pembuatan Detail Engineering Design (DED)
    - Perhitungan RAB (Rencana Anggaran Biaya)
  - b) Proses Pengadaan:
    - Penetapan metode pengadaan sesuai nilai proyek
    - Penyusunan dokumen lelang/tender
    - Pelaksanaan proses pengadaan melalui LPSE
- 4) Aspek Pendanaan:
  - a) Sumber Anggaran:
    - APBN melalui DIPA TNI AL
    - Kemungkinan pendanaan alternatif (KPS/KPBU)
  - b) Pengelolaan Anggaran:
    - Mengikuti mekanisme APBN
    - Pelaporan sesuai PMK tentang Standar Biaya
- 5) Pengawasan dan Pengendalian:
  - a) Monitoring:
    - Pengawasan teknis oleh Dinas Fasilitas Pangkalan TNI AL
    - Audit internal oleh Itjen TNI AL
  - b) Evaluasi:
    - Penilaian kesesuaian dengan standar teknis
    - Pelaporan berkala progress pembangunan
- 6) Sumber Referensi yang perlu diverifikasi:
  - a) Regulasi:
    - Database peraturan di [jdih.kemhan.go.id](http://jdih.kemhan.go.id)
    - Portal LKPP ([lkpp.go.id](http://lkpp.go.id))
    - JDIH TNI AL

- b) Standar Teknis:
  - Badan Standardisasi Nasional (bsn.go.id)
  - Kementerian PUPR (pu.go.id)
- c) Pedoman Internal:
  - Perpustakaan TNI AL
  - Dinas Fasilitas Pangkalan TNI AL
  - Unit Layanan Pengadaan TNI AL
- 7) Untuk implementasi spesifik, disarankan untuk:
  - a) Berkonsultasi dengan:
    - Dinas Fasilitas Pangkalan TNI AL
    - Biro Perencanaan TNI AL
    - Unit Layanan Pengadaan setempat
  - b) Memperhatikan:
    - Kesesuaian dengan Renstra TNI AL
    - Koordinasi dengan unit terkait
    - Aspek keamanan dan kerahasiaan instalasi militer

#### **4. Simpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi masalah, menganalisis data, dan memberikan solusi yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan kendaraan. Dari pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik sebuah kesimpulan sebagai berikut:

- a. Melakukan penambahan personel pengemudi dengan cara rekrutmen TNI AL dari lulusan SMK.
- b. Mengadakan penambahan jumlah armada kendaraan serta kenjasama dengan industri otomotif.
- c. Melakukan penambahan fasilitas garasi atau parkir kendaraan serta bengkel pemeliharaan dan perbaikan kendaraan berdasarkan dukungan kebijakan pengadaan aset kendaraan.

#### **Ucapan Terima Kasih (Opsional)**

### **Daftar Rujukan**

- Akademi Angkatan Laut. (2023). Laporan Tahunan Akademi Angkatan Laut 2023. Surabaya: AAL Press.
- Arikunto, S. (2020). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Barney, J.B. (1991). *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*.
- Creswell, J.W. (2018). *Penelitian Kualitatif & Desain Riset*.
- Creswell, J.W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*.
- David, F.R. (2019). *Manajemen Strategis*.
- Dwiyanto, A. (2016). *Manajemen Infrastruktur dan Fasilitas*. UGM Press.
- Dessler, G. (2015). *Human Resource Management*. Pearson.
- David, F.R. (2013). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Pearson.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases (13th ed.)*. Pearson.
- Dhillon, B.S. (2002). *Engineering Maintenance: A Modern Approach*.
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT Analysis: A Theoretical Review. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994-1006.
- Gaspersz, V. (2012). *Total Quality Management*. Gramedia Pustaka Utama.
- Huberman, A.M., & Miles, M.B. (2019). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*.
- Hunger, J.D. & Wheelen, T.L. (2016). *Strategic Management and Business Policy*. Pearson.
- Heizer, J., & Render, B. (2014). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management*.
- Heizer, J. & Render, B. (2014). *Operations Management*. Pearson.
- Helms, M. M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis – where are we now? *Journal of Strategy and Management*, 3(3), 215-251.
- Laporan Evaluasi AAL. (2023). *Evaluasi Mutu Internal dan Eksternal Akademi Angkatan Laut*. Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi.
- Moleong, L.J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*.
- Mathis, R.L. & Jackson, J.H. (2016). *Human Resource Management*. Cengage Learning.
- Miles, M.B., Huberman, A.M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*.
- Moenir, A.S. (2010). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Bumi Aksara.
- Noe, R.A. et al. (2017). *Human Resource Management*. McGraw-Hill Education.
- Nasution, M.N. (2015). *Manajemen Transportasi*.
- Oakland, J.S. (2014). *Total Quality Management and Operational Excellence*.
- Prawira, R., & Sutanto, H. (2022). Modernisasi Pendidikan Militer: Studi Kasus Akademi Angkatan Laut Indonesia. *Jurnal Pertahanan Nasional*, 14(2), 87-102.
- Permenhan No. 14 Tahun 2019 tentang Pembinaan Industri Pertahanan.
- Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
- Pujawan, I.N. (2017). *Manajemen Operasi*. Guna Widya.
- Pearce, J.A. & Robinson, R.B. (2015). *Strategic Management: Planning for Domestic and Global Competition*. McGraw-Hill.
- Peraturan Panglima TNI No. 45 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tugas Akademi Angkatan Laut.
- Peraturan Panglima TNI Nomor 45 Tahun 2014 tentang Penerimaan Prajurit TNI.
- PP No. 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah.
- PP No. 39 Tahun 2010 tentang Administrasi Prajurit TNI.

**Engment: Engineering and Maritime Technology Journal**  
**Volume 2 No 1, Juni 2025**

- Pickton, D. W., & Wright, S. (1998). What's SWOT in strategic analysis? *Strategic Change*, 7(2), 101-109.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions.
- Peraturan Kepala Staf TNI AL tentang Petunjuk Administrasi Pengadaan Personel TNI AL.
- Rangkuti, F. (2018). Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis.
- Rangkuti, F. (2017). Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, S.P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13th ed.). Pearson.
- Sejarah TNI AL. (2021). Perkembangan Akademi Angkatan Laut Indonesia 1951-2021. Dinas Penerangan TNI AL.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Siagian, S.P. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara.
- SNI 03-7018-2004 tentang Bengkel Kendaraan Bermotor.
- Tjiptono, F. (2015). Strategi Pemasaran. Andi Offset.
- Thompson, A.A. et al. (2014). *Crafting and Executing Strategy*. McGraw-Hill.
- UU No. 16 Tahun 2012 tentang Industri Pertahanan.
- UU No. 34 Tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia
- UU No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.