

Strategi Pengembangan Pelabuhan Kendari

Dengan Pemanfaatan Analisis SWOT

Riyan Abdillah Takdir

Dosen dan Peneliti Jurusan Teknik Sipil, Fakultas Teknik, Universitas Halu Oleo

Email: riyanabdillah95@uho.ac.id

Info Artikel	Abstract
Diajukan : Diperbaiki : Disetujui : Keywords: Kendari Port, SWOT, Developing Strategy	<i>The Nusantara Port of Kendari faces challenges with increasing ship visits while the area surrounding the port is not conducive to expansion due to dense residential areas, shops, and warehouses. Additionally, external factors include silting in Kendari Bay. The construction of the Kendari Bay Bridge (Bahteramas) is proposed. Bungkutoko Port is a new port planned to replace the function of the Nusantara Port. This study employs SWOT analysis to assess internal and external conditions, serving as the basis for designing appropriate development strategies. Considering the opportunities for each port performance indicator, the S-O strategy is chosen as the most suitable and feasible for orienting towards the development of Kendari Port. The S-O strategy maintains the function of the Nusantara Port as a passenger cargo service center, so with its implementation, the entire function of the Nusantara Port is not shifted to Bungkutoko Port. Furthermore, it is estimated that the Nusantara Port will still be able to accommodate passenger ships in the future.</i> Abstrak Pelabuhan Nusantara Kendari memiliki kendala dengan angka kunjungan kapal yang terus meningkat sedangkan area Pelabuhan Nusantara Kendari tidak memungkinkan untuk diekspansi karena daerah sekitarnya merupakan kawasan padat penduduk, pertokoan, dan gudang. Selain itu dari faktor eksternal adalah pendangkalan yang terjadi di Teluk Kendari. Selanjutnya adalah pembangunan Jembatan Teluk Kendari (Bahteramas). Pelabuhan Bungkutoko adalah pelabuhan baru yang direncanakan untuk menggantikan fungsi Pelabuhan Nusantara. Penelitian ini menggunakan analisis SWOT sebagai analisis kondisi internal maupun eksternal yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi pengembangan yang tepat. Dengan mempertimbangkan peluang untuk setiap nilai indikator kinerja pelabuhan, maka dalam penelitian ini dipilih strategi S-O sebagai strategi yang paling tepat dan memungkinkan untuk diorientasikan pada pengembangan Pelabuhan Kendari. Strategi S-O mempertahankan fungsi Pelabuhan Nusantara sebagai pusat pelayanan muatan penumpang sehingga dengan menerapkan strategi S-O, fungsi Pelabuhan Nusantara tidak seluruhnya dipindahkan ke Pelabuhan Bungkutoko. Alasan pendukung selanjutnya adalah Pelabuhan Nusantara juga diestimasi masih mampu mengakomodir kapal penumpang pada masa yang akan datang.

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pelabuhan menurut aktivitasnya memiliki peranan penting dan strategis sebagai pintu gerbang utama keluar masuknya logistik untuk pertumbuhan industri, perdagangan, dan segmen usaha yang dapat memberikan kontribusi bagi pembangunan ekonomi suatu wilayah. Secara teoritis sebagai bagian dari mata rantai transportasi laut, fungsi pelabuhan adalah tempat pertemuan dua moda angkutan atau lebih. Selain itu pelabuhan juga menjadi tempat pertemuan berbagai kepentingan yang saling terkait. Hal ini membawa konsekuensi terhadap pengelolaan segmen usaha pelabuhan tersebut agar pengoperasiannya dapat dilakukan secara efektif, efisien, dan professional. Sehingga pelayanan pelabuhan menjadi lancar, aman, dan cepat serta biaya yang terjangkau.

Pembangunan infrastruktur pelabuhan membutuhkan biaya yang besar, keberhasilan ataupun kegagalan dari proyek tersebut akan memiliki implikasi jangka panjang [1]. Pelabuhan dapat menjalankan fungsinya dengan baik ketika instrumen-instrumen pendukung seperti dermaga, gudang, terminal penumpang, dan fasilitas-fasilitas diperaikan terpenuhi serta dapat mengakomodasi kegiatan di pelabuhan tersebut. Sehingga dalam memaksimalkan fungsi pelabuhan diperlukan perencanaan dan pengelolaan secara komprehensif. Selain pengelolaan yang baik, tidak jarang pelabuhan diwajibkan untuk melakukan pengembangan wilayahnya. Pembangunan infrastruktur suatu wilayah dapat memberikan pengaruh pada peningkatan akses masyarakat terhadap sumber daya sehingga meningkatkan akses produktivitas sumber daya yang pada akhirnya mendorong pertumbuhan ekonomi [2].

Dari sisi internal Pelabuhan Nusantara Kendari memiliki kendala dengan angka kunjungan kapal yang terus meningkat, peningkatan tersebut mengakibatkan kebutuhan akan fasilitas pelabuhan juga meningkat. Sedangkan area Pelabuhan Nusantara Kendari tidak memungkinkan untuk diekspansi karena daerah disekitarnya merupakan kawasan padat penduduk, pertokoan, dan gudang.

Selain itu dari faktor eksternal, masalah utama dan klasik adalah pendangkalan yang terjadi di Teluk Kendari. Selanjutnya adalah pembangunan Jembatan Teluk Kendari (Bahteramas). Jembatan Teluk Kendari adalah prasarana transportasi yang dibangun untuk menghubungkan daerah yang diantarai oleh Teluk Kendari. Dengan tinggi bebas dibawah jembatan hanya sekitar 19 meter tentunya akan membatasi ukuran kapal yang dapat masuk dalam area pelabuhan karena letak jembatan berada di area pelayaran Pelabuhan Kendari. Spesifikasi kapal dengan frekuensi kunjungan yang tinggi berdasarkan jenis muatan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Spesifikasi kapal di Pelabuhan Kendari

Jenis Kapal	LOA	B	T	Muatan
Penumpang Cepat	35 m	6,75 m	1,2 m	800 orang
Penumpang Pelni	95 m	17,7 m	3 m	660 orang
Petikemas	124 m	23 m	4,8 m	370 TEUs
Barang umum	120 m	18 m	6 m	6400 ton

Pelabuhan Kendari yang akan dijadikan pokok bahasan dalam penelitian ini adalah yakni Pelabuhan Nusantara dan Pelabuhan Bungkutoko. Pelabuhan Bungkutoko adalah pelabuhan baru yang direncanakan untuk menggantikan fungsi Pelabuhan Nusantara. Pelabuhan Bungkutoko direncanakan dalam tiga tahap pengembangan [3]. Tahap pertama adalah pembangunan jangka pendek tahun 2014-2023 dengan membangun terminal petikemas dan dermaga kapal petikemas, tahap kedua adalah pembangunan jangka menengah pada tahun 2014-2028 dengan membangun dermaga kapal barang umum dan tahap terakhir adalah pembangunan jangka panjang pada tahun 2014-2033 dengan membangun terminal penumpang, dermaga kapal penumpang serta terminal barang umum. Sehingga Pelabuhan Bungkutoko akan beroperasi secara keseluruhan pada tahun 2033, Fasilitas Pelabuhan Kendari pada masing-masing pelabuhan dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Fasilitas Pelabuhan Kendari

Pelabuhan Nusantara		Pelabuhan Bungkutoko	
Fasilitas	Ukuran	Fasilitas	Ukuran
Kedalaman alur pelayaran	-10 $\geq$ -20 LWS	Kedalaman alur pelayaran	-14 $\geq$ -40 LWS
Luas kolam Pelabuhan	3,75 Ha	Luas kolam pelabuhan	15,8 Ha
Kedalaman kolam di dermaga	-6 LWS	Kedalaman kolam pelabuhan	-14 LWS
Lapangan penumpukan	2,35 Ha	Dermaga Penumpang	120 m x 20 m
Dermaga Nusantara	270 m x 15 m	Dermaga Petikemas	162 m x 30 m
Lapangan penumpukan CY 1	8800 m ²	Dermaga Barang Umum	150 m x 30 m
Lapangan penumpukan CY 3	12420 m ²	Terminal Penumpang	2 Ha
		Terminal Barang Umum	3.6 Ha
		Terminal Petikemas	9 Ha
		Area Cadangan	5.5 Ha

1.2 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui keunggulan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari kondisi eksisting Pelabuhan Kendari
2. Mengetahui strategi pengembangan yang tepat berdasarkan penilaian dalam matriks SWOT

1.3 Tinjauan Pustaka

1. Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*)

Salah satu alat yang dipakai untuk mengetahui keunggulan dan kelemahan suatu perusahaan umumnya dan khususnya terhadap bidang pemasaran didalam menghadapi lingkungannya adalah analisis SWOT [4]. Analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan *strengths* dan *opportunities*, namun secara bersamaan dapat meminimalkan *weaknesses* dan *threats*. *Improvement* yaitu melakukan peningkatan agar tidak terjadi masalah tersebut atau mengurangi resiko dari masalah yang timbul. *Control* yaitu melakukan pengendalian dari sistem baru yang telah dibuat agar tetap terjaga kualitas serta melakukan pengontrolan jika terjadi sebuah kesalahan pada sistem baru yang telah dibuat [5].

Fungsi dari analisis SWOT adalah untuk mendapatkan informasi dari analisis situasi dan memisahkannya dalam pokok persoalan internal (kekuatan dan kelemahan) dan pokok persoalan eksternal (peluang dan ancaman). Analisis SWOT tersebut akan menjelaskan apakah informasi tersebut berindikasi sesuatu yang akan membantu perusahaan mencapai tujuannya atau memberikan indikasi bahwa terdapat rintangan yang harus dihadapi atau diminimalkan untuk memenuhi pemasukan yang diinginkan [6].

Analisis SWOT adalah analisis kondisi internal maupun eksternal suatu organisasi yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja. Analisis internal meliputi peniaian terhadap faktor kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Sementara, analisis eksternal mencakup faktor peluang (*opportunity*) dan tantangan (*threat*). Berikut akan dijelaskan definisi dari setiap instrumen analisis SWOT.

- a. Kekuatan (*strength*), yang dimaksud dengan faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan termasuk satuan-satuan bisnis didalamnya adalah antara lain kompetisi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha dipasaran. Dikatan demikian karena satuan bisnis memilki sumber keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari pada pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah dan direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.
- b. Kelemahan (*weakness*), yang dimaksud dengan kelauman ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan, dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.
- c. Peluang (*opportunity*), definisi peluang secara sederhana peluang ialah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis.
- d. Ancaman (*threat*), pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang yaitu faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis jika jika tidak diatasi ancaman akan menjadi bahaya bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun dimasa depan.

2. Jenis Matriks

Dalam menganalisa SWOT terdapat lima macam model pendekatan yang digunakan [7]. Model pendekatan dalam menganalisa SWOT tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Matrik SWOT, matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.
- b. Matrik *Boston Consulting Group*, matrik BCG diciptakan oleh Boston Consulting Group (BCG) yang mempunyai beberapa tujuan diantaranya adalah untuk mengembangkan strategi pangsa pasar untuk portofolio produk berdasarkan karakteristik *cash-flownya*, serta untuk memutuskan apakah perlu meneruskan investasi produk yang tidak menguntungkan. Matriks BGC juga dapat digunakan untuk mengukur kinerja manajemen berdasarkan kinerja produk di pasaran.
- c. Matrik Internal dan Eksternal, matrik ini dapat dikembangkan dari model Boston Consulting Group (GE-Model) parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategis bisnis ditingkatkan korporat yang lebih detail.
- d. Matrik *Space*, penggunaannya untuk mempertajam analisis agar perusahaan dapat melihat posisi dan arah perkembangan dimasa akan datang. Matrik *Space* dapat memperlihatkan dengan jelas kekuatan keuangan dan kekuatan industri pada suatu perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut secara *financial relative* cukup kuat untuk mendayagunakan keuntungan kompetitif secara optimal melalui tindakan agresif dalam merebut pasar.
- e. Matrik *Grand Strategy*, matrik ini biasa digunakan untuk memecahkan masalah yang sering dihadapi dalam penggunaan analisis SWOT yaitu untuk menentukan apakah perusahaan ingin memanfaatkan posisi yang kuat atau mengatasi kendala yang ada dalam perusahaan.

3. Pendekatan Kualitatif Analisis SWOT

Pendekatan kualitatif matriks SWOT menampilkan delapan kotak, yaitu dua paling atas adalah kotak faktor eksternal (Peluang dan Tantangan) sedangkan dua kotak sebelah kiri adalah faktor internal (Kekuatan dan Kelemahan). Empat kotak lainnya merupakan kotak isu-isu strategis yang timbul sebagai hasil titik pertemuan antara faktor-faktor internal dan eksternal.

Tabel 3. Metode Pendekatan Kualitatif Analisis SWOT

EKSTERNAL INTERNAL	OPPORTUNITY	TREATHS
	STRENGTH Comparative Advantage	WEAKNESS Mobilization
	Divestment/Investment	Damage Control

Keterangan:

- Comparative Advantages*, merupakan pertemuan dua elemen kekuatan dan peluang sehingga memberikan kemungkinan bagi suatu organisasi untuk bisa berkembang lebih cepat.
- Mobilization*, merupakan interaksi antara ancaman dan kekuatan. Di sini harus dilakukan upaya mobilisasi sumber daya yang merupakan kekuatan organisasi untuk memperlunak ancaman dari luar tersebut, bahkan kemudian merubah ancaman itu menjadi sebuah peluang.
- Divestment/Investment*, merupakan interaksi antara kelemahan organisasi dan peluang dari luar. Situasi seperti ini memberikan suatu pilihan pada situasi yang kabur. Peluang yang tersedia sangat meyakinkan namun tidak dapat dimanfaatkan karena kekuatan yang ada tidak cukup untuk menggarapnya. Pilihan keputusan yang diambil adalah (melepas peluang yang ada untuk dimanfaatkan organisasi lain) atau memaksakan menggarap peluang itu (investasi).
- Damage Control*, merupakan kondisi yang paling lemah dari semua sel karena merupakan pertemuan antara kelemahan organisasi dengan ancaman dari luar, dan karenanya keputusan yang salah akan membawa bencana yang besar bagi organisasi. Strategi yang harus diambil adalah mengendalikan kerugian (*damage control*) sehingga tidak menjadi lebih parah dari yang diperkirakan.

II. METODE

2.1 Lokasi Penelitian

Pelabuhan Kendari yang akan dijadikan pokok bahasan pada penelitian ini adalah yakni Pelabuhan Nusantara dan Pelabuhan Bungkutoko. Pelabuhan Nusantara merupakan pelabuhan pengumpul utama di Kota Kendari dengan daerah layanan meliputi beberapa daerah di Provinsi Sulawesi Tenggara, sedangkan Pelabuhan Bungkutoko adalah pelabuhan baru yang direncanakan untuk menggantikan fungsi Pelabuhan Nusantara. Selanjutnya akan dijelaskan gambaran umum terkait lokasi Pelabuhan Nusantara dan Pelabuhan Bungkutoko.

1. Pelabuhan Nusantara

Pelabuhan Nusantara berlokasi di Jalan Konggoasa No.1, Kecamatan Kendari, Kota Kendari, Provinsi Sulawesi Tenggara. Lokasi Pelabuhan Nusantara sudah sejak lama menjadi salah satu pusat perdagangan dan perindustrian di Kota Kendari sehingga wilayah sekitaran Pelabuhan Nusantara banyak dipadati toko, gudang, pabrik, dan pemukiman akibatnya wilayah ini memiliki tingkat kepadatan penduduk yang tinggi hal tersebut menyebabkan sulitnya melakukan pengembangan areal pelabuhan.

Pelabuhan Nusantara terletak di dalam Teluk Kendari. Teluk Kendari memiliki karakteristik yang unik, dimana mulut teluk yang menjadi tempat utama sirkulasi air laut berukuran sempit dan berliku-liku. Ukuran mulut teluk yang sempit, tidak mampu mengimbangi laju sedimentasi yang mengalir dari hilir sungai-sungai yang bermuara di Teluk Kendari, hal tersebut menyebabkan tingkat sedimentasi yang terjadi cukup tinggi sehingga kawasan perairan di dalam teluk cepat mengalami pendangkalan, akibatnya kapal harus melalui alur pelayaran yang dangkal dan cukup sempit untuk keluar masuk pelabuhan selain itu ukuran kapal juga menjadi terbatas. Selain Teluk Kendari, Jembatan Teluk Kendari juga ikut membatasi ukuran kapal yang dapat keluar masuk di Pelabuhan Kendari. Letak Jembatan Teluk Kendari yang berada di mulut teluk menyebabkan kapal diharuskan melintas di bawah jembatan dengan tinggi bebas yang kurang mendukung untuk kapal berukuran besar khususnya kapal penumpang.

Secara astronomis Pelabuhan Nusantara terletak pada koordinat 30°58'25" Lintang Selatan dan 125°11'00" Bujur timur. Denah lokasi Pelabuhan Kendari ditunjukkan dalam Gambar 1 berikut.

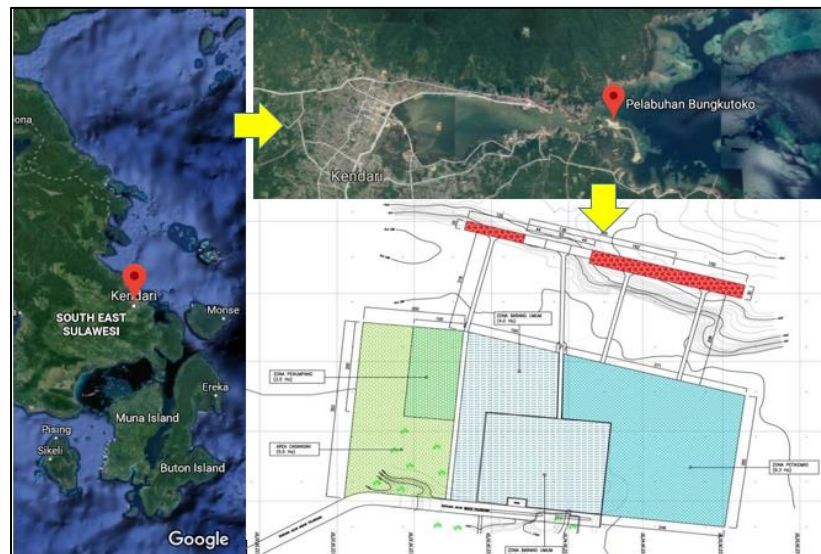


Gambar 1. Denah Lokasi Pelabuhan Nusantara

2. Pelabuhan Bungkutoko

Pelabuhan Bungkutoko akan berfungsi sebagai pelabuhan pengumpul mengalihkan seluruh aktivitas yang ada di pelabuhan Nusantara Kendari saat ini yang terdiri atas beberapa terminal yakni terminal petikemas, terminal barang umum dan terminal penumpang. Lokasi Pelabuhan Bungkutoko terdapat di Pulau Bungkutoko, Kecamatan Abeli. Pelabuhan ini berada diluar Teluk Kendari sehingga tidak terpengaruh oleh aktivitas pembangunan Jembatan Teluk Kendari dan sedimentasi Teluk Kendari. Selain itu alur pelayaran Pelabuhan Bungkutoko lebih mendukung kapal untuk dilayari oleh berukuran besar jika dibandingkan alur pelayaran Pelabuhan Nusantara.

Secara astronomis Pelabuhan Bungkutoko terletak pada koordinat $30^{\circ}58'25''$ Lintang Selatan dan $125^{\circ}11'00''$ Bujur timur. Denah lokasi Pelabuhan Bungkutoko ditunjukkan dalam Gambar 2 berikut.



Gambar 2. Denah Lokasi Pelabuhan Bungkutoko

2.2 Teknik Ppengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan sesuai dengan karakteristik data dan informasi yang dibutuhkan, yaitu:

- Data primer, diperoleh dengan melakukan observasi, wawancara, pencatatan langsung terhadap data dan informasi yang diteliti. Adapun data primer di Pelabuhan Nusantara Kendari seperti nilai kunjungan kapal, tingkat penggunaan dermaga, volume muatan, penggunaan lapangan penumpukan petikemas, penggunaan gudang, arus muatan baik barang maupun penumpang. Selain itu juga dikumpulkan data terkait faktor kekuatan untuk pengembangan, faktor kelemahan atau halangan untuk berkembang, faktor kesempatan untuk pengembangan, serta faktor ancaman dalam melakukan pengembangan pelabuhan.

- b. Data sekunder, diperoleh dari sumber pustaka atau literatur maupun sejumlah publikasi dari laporan-laporan dan data yang relevan. Seperti yang tersedia di Pelabuhan Nusantara Kendari, PT. Pelindo IV, serta kantor/instansi terkait yang berkaitan dengan kebutuhan data dan informasi. Adapun data sekunder meliputi spesifikasi teknis Pelabuhan Nusantara Kendari seperti *layout* dermaga, akses, terminal penumpang, terminal barang, dan terminal petikemas, serta fasilitas pendukung pelabuhan lainnya. spesifikasi teknis Jembatan Teluk Kendari, kondisi terkini Teluk Kendari serta data terkait lainnya.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi pengembangan Pelabuhan Kendari merupakan akumulasi dari seluruh variabel yang telah dijelaskan pada sub bab sebelumnya, variabel tersebut menjadi penentu dan tolak ukur strategi pengembangan pelabuhan yang akan dibuat. Dengan kata lain, strategi pengembangan pelabuhan disusun untuk menyelesaikan, meminimalisir, maupun mengantisipasi kekurangan terhadap variabel-variabel yang menjadi penentu kinerja Pelabuhan Kendari.

Penyusunan strategi pengembangan pelabuhan pada penelitian ini dibuat dengan analisis SWOT. Analisa SWOT yang digunakan merupakan analisis SWOT dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini memetakan variabel sesuai faktor SWOT, sehingga dapat diketahui beberapa strategi yang bisa diterapkan pada pengembangan pelabuhan. Berikut akan dipetakan dan dijelaskan variabel-variabel sesuai faktor SWOT.

1. Keunggulan (*strength*)

- a. Spesifikasi kapal penumpang perencanaan tidak terpengaruh oleh keterbatasan yang dikarenakan faktor eksternal. Kapal penumpang terbagi atas dua jenis yakni kapal pelni dan kapal penumpang cepat, dimana kedua kapal tersebut memiliki tinggi yang memungkinkan untuk melintas di bawah Jembatan Bahteramas. Selain itu kapal penumpang perencanaan juga melewati jembatan memiliki sarat yang cukup rendah sehingga tidak terpengaruh oleh sedimentasi yang terjadi di Teluk Kendari.
- b. Kemudahan dalam mengakses sarana transportasi umum yang terdapat di Pelabuhan Nusantara. Sarana transportasi serta fasilitas umum untuk penumpang seperti hotel, area pujasera serta kantor pelayanan masyarakat yang terdapat di sekitar Pelabuhan Nusantara sudah lengkap sehingga penumpang lebih terakomodasi.

2. Kekurangan (*weakness*)

- a. Lokasi Pelabuhan Nusantara tidak memungkinkan untuk dilakukan diekspansi. Hal tersebut diakibatkan oleh kepadatan pemukiman, industri serta sedimentasi Teluk Kendari. Keterbatasan area di Pelabuhan Nusantara mengakibatkan nilai indikator kinerja lapangan penumpukan serta gudang.
- b. Tingginya nilai variabel *dwelling time* (DT) dan *not operating time* (NOT), sehingga mempengaruhi nilai indikator kinerja dermaga, lapangan penumpukan dan gudang.

3. Peluang (*opportunity*)

- a. Terdapat area cadangan di Pelabuhan Bungkutoko. Ketersediaan lahan atau area cadangan dapat menjadi solusi dalam keterbatasan area lapangan penumpukan dan gudang.
- b. Pelabuhan Bungkutoko mampu mengakomodasi kapal berukuran besar. Kemampuan pelabuhan khususnya dermaga dalam menyediakan tambatan untuk kapal, akan memberi keuntungan dan mempengaruhi nilai indikator kinerja pelabuhan tersebut.
- c. Pembangunan Jembatan Teluk Kendari sebagai akses utama. Jembatan Teluk Kendari direncanakan sebagai akses utama yang menghubungkan Pelabuhan Nusantara dengan Pelabuhan Bungkutoko, sehingga menambah tingkat konektivitas antar pelabuhan.

4. Ancaman (*treaths*)

- a. Penyelesaian fasilitas Pelabuhan Bungkutoko tidak tepat waktu. Keterlambatan tersedianya fasilitas pada sebuah pelabuhan akan mempengaruhi nilai indikator kinerja pelabuhan tersebut.
- b. Fluktuasi jumlah muatan dapat berubah. Jumlah muatan untuk setiap jenis pada setiap tahun dapat berubah dan tidak sesuai dengan estimasi.
- c. Sedimentasi Teluk Kendari. Pendangkalan kolam pelabuhan akibat sedimentasi yang terjadi di Teluk Kendari akan mempengaruhi ukuran dan kapasitas kapal yang dapat bertambat di pelabuhan.

Setelah mengelompokkan setiap variabel kedalam faktor SWOT, selanjutnya masing-masing faktor SWOT akan dibentuk kedalam matrik sesuai Tabel 3. Matrik SWOT untuk strategi pengembangan Pelabuhan Kendari dapat dilihat pada Tabel 4 berikut.

Tabel 4. Matrik SWOT Strategi Pengembangan Pelabuhan Kendari

Internal Eksternal	Keunggulan (strength) - Spesifikasi kapal penumpang tidak terpengaruh oleh faktor eksternal. - Mudah untuk mengakses transportasi dan fasilitas umum di Pelabuhan Nusantara.	Kekurangan (weakness) - Lokasi Pelabuhan Nusantara tidak memungkinkan untuk dilakukan diekspansi. - Tingginya nilai variabel <i>dwelling time</i> (DT) dan <i>not operating time</i> (NOT).
Peluang (opportunity) - Terdapat area cadangan di Pelabuhan Bungkutoko. - Pelabuhan Bungkutoko mampu mengakomodasi kapal berukuran besar. - Pembangunan Jembatan Teluk Kendari sebagai akses utama.	Strategi S-O Tetap menggunakan Pelabuhan Nusantara sebagai pusat pelayanan muatan penumpang. Sehingga selain area cadangan, area penumpang di Pelabuhan Bungkutoko juga dapat dimanfaatkan untuk muatan petikemas maupun barang umum.	Strategi W-O Membangun gudang tambahan di area cadangan Pelabuhan Bungkutoko dan meningkatkan utilitas serta kinerja fasilitas.
Ancaman (treaths) - Penyelesaian fasilitas Pelabuhan Bungkutoko tidak tepat waktu. - Fluktuasi jumlah muatan dapat berubah. - Pendangkalan kolam pelabuhan akibat sedimentasi yang terjadi di Teluk Kendari	Strategi S-T Mengoptimalkan fungsi fasilitas pelayanan muatan di Pelabuhan Nusantara dengan strategi yang bijak terhadap lingkungan.	Strategi W-T Membuat perencanaan yang efisien dalam penggunaan fasilitas pelabuhan dengan mengutamakan kebutuhan yang memiliki tingkat prioritas paling tinggi.

Berdasarkan Tabel 4 dan dengan mempertimbangkan peluang untuk setiap nilai indikator kinerja pelabuhan, maka dalam penelitian ini dipilih strategi S-O sebagai strategi yang paling tepat dan memungkinkan untuk diorientasikan pada pengembangan Pelabuhan Kendari. Strategi S-O mempertahankan fungsi Pelabuhan Nusantara sebagai pusat pelayanan muatan penumpang sehingga dengan menerapkan strategi S-O, fungsi Pelabuhan Nusantara tidak seluruhnya dipindahkan ke Pelabuhan Bungkutoko. Hal tersebut didukung dengan spesifikasi kapal penumpang yang tidak terpengaruh oleh faktor eksternal yakni pembangunan Jembatan Teluk Kendari dan sedimentasi Teluk Kendari. Pemisahan muatan penumpang dengan muatan lainnya juga didasari oleh kemudahan untuk mengakses transportasi dan fasilitas umum di Pelabuhan Nusantara.

Alasan pendukung selanjutnya adalah Pelabuhan Nusantara juga diestimasi masih mampu mengakomodir kapal penumpang pada masa yang akan datang. Sehingga selain area cadangan, perencanaan area penumpang di Pelabuhan Bungkutoko juga dapat dimanfaatkan untuk muatan petikemas maupun barang umum.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat digunakan untuk menjawab rumusan masalah dari penelitian ini yang dijelaskan sebagai berikut :

1. Setiap variabel masing-masing aspek keunggulan, kelemahan, peluang dan ancaman berdasarkan kondisi eksisting Pelabuhan Nusantara Kendari dan Pelabuhan Bungkutoko dapat diidentifikasi sebagai berikut.

Tabel 5. Identifikasi variabel SWOT

Keunggulan (strength) - Spesifikasi kapal penumpang tidak terpengaruh oleh faktor eksternal. - Mudah untuk megakses transportasi dan fasilitas umum di Pelabuhan Nusantara.	Kekurangan (weakness) - Lokasi Pelabuhan Nusantara tidak memungkinkan untuk dilakukan diekspansi. - Tingginya nilai variabel <i>dwelling time</i> (DT) dan <i>not operating time</i> (NOT).
Peluang (opportunity) - Terdapat area cadangan di Pelabuhan Bungkutoko. - Pelabuhan Bungkutoko mampu mengakomodasi kapal berukuran besar. - Pembangunan Jembatan Teluk Kendari sebagai akses utama.	Ancaman (treaths) - Penyelesaian fasilitas Pelabuhan Bungkutoko tidak tepat waktu. - Fluktuasi jumlah muatan dapat berubah. - Pendangkalan kolam pelabuhan akibat sedimentasi yang terjadi di Teluk Kendari

2. Dengan mempertimbangkan peluang untuk setiap nilai indikator kinerja pelabuhan, maka dalam penelitian ini dipilih strategi S-O sebagai strategi yang paling tepat dan memungkinkan untuk diorientasikan pada pengembangan Pelabuhan Kendari. Strategi S-O mempertahankan fungsi Pelabuhan Nusantara sebagai pusat pelayanan muatan penumpang sehingga dengan menerapkan strategi S-O, fungsi Pelabuhan Nusantara tidak seluruhnya dipindahkan ke Pelabuhan Bungkutoko. Hal tersebut didukung dengan spesifikasi kapal penumpang yang tidak terpengaruh oleh faktor eksternal yakni pembangunan Jembatan Teluk Kendari dan sedimentasi Teluk Kendari. Pemisahan muatan penumpang dengan muatan lainnya juga didasari oleh kemudahan untuk megakses transportasi dan fasilitas umum di Pelabuhan Nusantara. Alasan pendukung selanjutnya adalah Pelabuhan Nusantara juga diestimasi masih mampu mengakomodir kapal penumpang pada masa yang akan datang. Sehingga selain area cadangan, perencanaan area penumpang di Pelabuhan Bungkutoko juga dapat dimanfaatkan untuk muatan petikemas maupun barang umum.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Musso, E., Ferrari, C., & Benacchio, M. (2006). Port investment: profitability, economic impact and financing. *Research in Transportation Economics*, 16, 171-218.
- [2] Sudaryadi, S. (2007). *Dampak Pembangunan Jalur Jalan Lintas Selatan Terhadap Output Sektor Produksi Dan Pendapatan Rumah Tangga Jawa Tengah (Simulasi SNSE Jawa Tengah 2004)* (Doctoral dissertation, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro).
- [3] Kementerian Perhubungan. 2019. *Keputusan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor KM 8 Tahun 2019 tentang Rencana Induk Pelabuhan Kendari / Bungkutoko Provinsi Sulawesi Tenggara*. Biro Hukum Kementerian Perhubungan. Jakarta.
- [4] Mashuri, M., & Nurjannah, D. (2020). Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing. *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)*, 1(1), 97-112.
- [5] Abdullah, A. S., Setiawan, H., & Ummi, N. (2013). Perancangan Sistem Informasi Berbasis Website dengan Metode Framework For The Applications of System Thinking. *Jurnal Teknik Industri Untirta*, 1(4).
- [6] Ferrel, O.C and D, Harline. (2005). *Marketing Strategy*. South Western: Thomson Corporation.
- [7] Rangkuti, F. (2015). Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis. *Language*, 13(246p), 23cm.