

STRATEGI PENGEMBANGAN BANDAR UDARA KOMODO LABUAN BAJO

DEVELOPMENT STRATEGY AT KOMODO AIRPORT LABUAN BAJO

Sitti Subekti¹⁾, Sri Hapsari Winahyu²⁾

Badan Penelitian dan Pengembangan Perhubungan
Jl. Medan Merdeka Timur No. 5 Jakarta Pusat 10110

[email: sitti_82@yahoo.com](mailto:sitti_82@yahoo.com)

Diterima: 7 Agustus 2015, Revisi 1: 28 Agustus 2015, Revisi 2: 11 September 2015, Diterima: 23 September 2015

ABSTRAK

Bandar udara merupakan komponen penting dalam pelayanan transportasi udara. Bandar Udara Komodo Labuan Bajo sangat berperan sebagai pintu/ akses wisatawan untuk mengunjungi Provinsi Nusa Tenggara Timur. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan Bandar Udara Komodo Labuan Bajo dalam mengantisipasi peningkatan pergerakan pesawat dan penumpang. Pengumpulan data dilakukan pada Bulan Oktober 2014. Metode analisis data dengan menggunakan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan nilai IFAS sebesar 2.925 dan nilai EFAS sebesar 2.95, matrik internal eksternal menunjukkan bahwa posisi relatif Bandar Udara Komodo Labuan Bajo terletak pada koordinat (1.55 ; 1.525) dan berada di kuadran 1 (satu) dengan mendukung strategi agresif dan strategi pengembangan Bandar Udara Komodo Labuan Bajo berdasarkan analisis SWOT : (a) perlunya memanfaatkan sumber daya dalam meningkatkan produksi angkutan udara, (b) perlunya mensinergikan Peraturan Daerah, Peraturan Pemerintah Pusat untuk menumbuhkan investasi di Bandar Udara dan (c) perlunya mengoptimalkan produksi bandar udara dan potensi pasar angkutan udara dengan subsidi penerbangan perintis dan penambahan rute penerbangan.

Kata kunci: strategi pengembangan, analisis SWOT, Matrik Internal Eksternal

ABSTRACT

The airport is an important component in air transport services. Komodo Airport Labuan Bajo plays an important role as a gateway / access of tourists to visit the province of East Nusa Tenggara. This study aims to determined the development strategy Komodo Airport Labuan Bajo to anticipate the increase aircraft movements and passengers. Data collection conducted in October 2014. Methods of data analysis using SWOT analysis. The results indicates the value of IFAS at 2,925 and the value of EFAS is 2.95, internal external matrix indicated that the relative position of Komodo Airport Labuan Bajo at the coordinates (1:55; 1,525) and quadrant 1 (one) with the support of an aggressive strategy, and development strategy Komodo Airport Labuan Bajo based on SWOT analysis : (a) the need to utilize all sources to increase the production of air transport, (b) the need to synergize the Regional Regulation, Regulation Central Government in fostering investment in the airport and (c) the need to optimize potential of the production airports and air transport markets with pioneering flights subsidies and additional flight route.

Keywords: *development strategy, SWOT analysis, external internal matrix*

PENDAHULUAN

Bandar udara dewasa ini memiliki peran sebagai *front input* dari suatu rantai nilai transportasi udara, karena itu dituntut adanya suatu manajemen pengelolaan barang maupun manusia yang aman, efektif dan efisien sesuai standar yang berlaku secara internasional (Setiani, 2015). Bandar udara berhubungan dengan pertumbuhan ekonomi karena setiap waktu terjadi pergerakan lalu lintas pesawat udara yang datang maupun pergi. Komponen-komponen bandar udara terdiri atas pengelolaan bandar udara, pengelolaan perusahaan angkutan udara, dan pemenuhan kebutuhan jasa angkutan udara (<http://amirulmuminin91.blogspot.com>). Pengembangan bandar udara sebagai bagian dari sistem transportasi udara harus dilakukan melalui spektrum yang luas, menyeluruh, terkoordinasi dan konsisten. Pengembangan suatu bandar udara perlu koordinasi yang baik antara penentu kebijakan yang langsung atau tidak langsung kebijakannya berpengaruh terhadap kinerja bandar udara dan sistem transportasi (Frans, et.al, 2014).

Bandar Udara Komodo Labuan Bajo merupakan bandar udara kelas II UPBU Ditjen Perhubungan Udara terletak kecamatan Komodo Kabupaten Manggarai Barat NTT. Bandar Udara Komodo mempunyai peran sebagai simpul dalam jaringan transportasi udara sesuai dengan hirarkinya, pintu gerbang kegiatan perekonomian, tempat kegiatan alih moda transportasi, pendorong dan penunjang kegiatan industri dan atau perdagangan, penanganan bencana dan sebagai prasarana memperkuat wawasan nusantara dan kedaulatan negara. Bandar udara Komodo Labuan Bajo mempunyai potensi penumpang wisatawan dari kegiatan pariwisata kelas dunia. Labuan Bajo sudah ditetapkan sebagai Kawasan Strategi Pariwisata Nasional, karena itu Bandar Udara Komodo sangat berperan sebagai pintu/akses untuk mengunjungi Provinsi NTT khususnya pulau Rinca sebagai obyek wisata fauna (komodo). Berdasarkan uraian di atas maka perlu dilakukan penelitian dengan rumusan masalah adalah

(1) bagaimana strategi pengembangan Bandar Udara Komodo Labuan Bajo berdasarkan analisis SWOT?. Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui strategi pengembangan Bandar Udara Komodo Labuan Bajo berdasarkan analisis SWOT.

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian yang telah dilakukan terkait dengan analisis SWOT dalam pengelolaan bisnis jasa pergudangan bandar udara Soekarno-Hatta dilakukan oleh Silalahi (2006). Penelitian tersebut dilakukan untuk (1) mempelajari dan menganalisis kondisi, situasi, potensi serta keunggulan maupun kelemahan-kelemahan serta peluang dan ancaman yang dimiliki bisnis jasa pergudangan di Bandar Udara Soekarno-Hatta, (2) merumuskan strategi bersaing dikaitkan dengan munculnya bisnis jasa pergudangan di sekitar Bandar udara Soekarno-Hatta. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa posisi bisnis pergudangan berada kuadran 5 matrik internal-eksternal sehingga strategi yang ditempuh adalah *growth strategy* melalui integrasi horizontal atau *stability profit strategy*.

Frans dkk, (2014) melakukan penelitian mengenai kapasitas, pelayanan dan strategi pengembangan Bandar Udara El Tari Kupang. Penelitian tersebut dilakukan untuk membuat model kebutuhan kapasitas ruang tunggu dan pelayanan penumpang serta merumuskan strategi pengembangan Bandar udara El Tari untuk merespon pertumbuhan pergerakan penumpang dan pesawat. Analisis matriks SWOT menunjukkan bahwa Bandar udara El Tari berada di kuadran 1 (agresif). Terdapat 5 (lima) strategi yang perlu dilakukan dalam rencana pengembangan dan peningkatan pelayanan Bandar Udara El Tari Kupang.

Andini (2005) melakukan penelitian untuk merumuskan strategi pengembangan layanan bandar udara untuk merespon pertumbuhan pelanggan. Beberapa langkah penelitian tersebut adalah dengan membandingkan (*benchmarking*) tingkat pelayanan dengan bandar udara lain untuk digunakan sebagai *input* faktor

internal yang dimiliki bandar udara Juanda, yaitu sebagai kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*). Kemudian menganalisa faktor internal tersebut dan faktor eksternal yaitu peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*), untuk merumuskan strategi pengembangan layanannya.

Irawati dan Syahroni (2014) melakukan penelitian di pelabuhan *ferry* internasional Sekupang (SFT), untuk penyeberangan internasional dari Batam-Indonesia ke pelabuhan Singapura. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan utama pelabuhan *ferry* internasional Sekupang adalah sumberdaya fisik. Kelemahan perusahaan adalah lokasi pelabuhan yang jauh dari pusat kota dan penguasaan pasar yang kecil. Peluang yang dapat dimanfaatkan perusahaan terutama jarak tempuh pelabuhan yang lebih dekat ke Singapura serta pembebasan biaya fiskal ke Singapura dan Malaysia. Ancaman terbesar adalah terdapatnya pelabuhan khusus yang melayani penumpang umum termasuk kenaikan *seaport taxes*. Posisi pelabuhan *ferry* internasional Sekupang dengan menggunakan matrik IE adalah pada sel I (3,87 ; 3,89), dengan pilihan strateginya adalah bangun dan kembangkan (*grow and build*).

Menurut Hajisarosa P (1980) dalam Liu, dkk (2009), strategi pengembangan diartikan sebagai penjabaran upaya-upaya yang perlu dilaksanakan untuk mencapai sasaran. Strategi dan sasaran merupakan proses yang bersifat interaktif, karena strategi senantiasa harus terkait dengan sasaran. Strategi pengembangan merupakan langkah yang perlu ditempuh untuk mewujudkan keadaan keseimbangan, walaupun dengan tingkat perataan yang rendah.

Menurut Rangkuti (2006) analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*) dan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threat*). Pendekatan SWOT yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari :

1. *Strength* dan *Weakness*

Strength dan *weakness* adalah faktor atau elemen yang sepenuhnya dalam kendali manajemen (internal dan dapat dikontrol). *Strength* adalah faktor-faktor yang selama ini berhasil dikendalikan, sehingga berdampak positif kepada perusahaan, sedangkan *weakness* adalah faktor-faktor yang ada di luar kendali manajemen tetapi tidak berhasil dikendalikan, sehingga berdampak negatif bagi organisasi.

2. *Opportunity* dan *Threat*

Opportunity dan *threat* adalah faktor atau elemen yang sepenuhnya di luar kendali manajemen (eksternal dan tidak dapat dikontrol). *Opportunity* adalah menyajikan suatu peluang sukses bagi perusahaan, bila perusahaan mempunyai kekuatan untuk melaksanakannya, sedangkan *threat* adalah segala sesuatu yang memiliki potensi mengancam kelangsungan perusahaan, seperti sumber daya manusia, keunggulan permodalan, teknologi, harga produk, pangsa pasar, strategi pemasaran, dan sebagainya.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif karena meneliti status dan obyek tertentu, kondisi tertentu, sistem pemikiran/ suatu kejadian tertentu pada saat sekarang dan bertujuan untuk membuat deskripsi atau gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat sifat serta hubungan antara fenomena yang diteliti (Prasetya, 2006).

A. Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri data primer dan sekunder. Pengumpulan data primer dilakukan dengan wawancara dan kuesioner sedangkan data sekunder berupa data Bandar udara dan pergerakan pesawat, penumpang serta kargo diperoleh dari Bandar Udara Komodo Labuan Bajo. Pengumpulan data dilakukan pada akhir bulan Oktober 2014.

B. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif dan pendekatan analisis SWOT untuk mengetahui nilai IFAS, EFAS, matriks internal-eksternal, serta strategi pengembangan Bandar Udara Komodo Labuan Bajo. Analisis SWOT dilakukan dengan menggunakan matriks penggabungan *EFAS+IFAS* dan dilanjutkan dengan matriks alternatif strategi (Rangkuti, 2006).

1. Matriks penggabungan EFAS+IFAS.

Memindahkan hasil pada matriks *EFAS* dan *IFAS* ke dalam matriks penggabungan, dengan tujuan untuk melihat hasil sub total *EFAS* dan sub total *IFAS*. Bila dijumlahkan dan dibandingkan, akan memberikan suatu alternatif bahwa analisis atau diagnosis ini benar terkait dengan permasalahan yang terjadi. Hasil akhir yang diperoleh adalah:

- a. Bila $S(A)+O(C) > W(B) +T(D)$ maka faktor strategis kekuatan dan peluang mendukung tercapainya jalan keluar dari pokok permasalahan yang ada, untuk mendapatkan rekomendasi yang diharapkan;
- b. Bila $S(A)+O(C) < W(B)+T(D)$ maka memiliki kelemahan besar di samping tantangan atau ancaman yang dihadapi sangat besar. Tindak lanjut yang dapat dilakukan adalah mencari alternatif lain untuk memperkuat strategi lainnya.

2. Matriks internal eksternal

Pengaruh faktor internal dan eksternal kemudian dinilai secara kuantitatif, melalui penilaian bobot dan *rating* (skala) pengaruh setiap elemen kekuatan atau kelemahan maupun peluang atau ancaman. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis *SWOT*, yaitu dengan membandingkan antara faktor lingkungan eksternal dan faktor lingkungan internal. Dalam bentuk dia-

gram, faktor internal merupakan sumbu horizontal sedangkan faktor eksternal sumbu vertikal. Kuadran dari matriks internal eksternal terdiri dari Rangkuti (2006):

- a. Kuadran I merupakan situasi yang sangat menguntungkan, memiliki peluang dan kekuatan, sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*);
- b. Kuadran II ditandai dengan peluang pasar yang sangat besar tetapi, di lain pihak menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi yang dilakukan adalah meminimalkan masalah-masalah internal, sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik;
- c. Kuadran III merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan karena menghadapi berbagai macam ancaman dan kelemahan internal;
- d. Kuadran IV ditandai dengan adanya berbagai ancaman, tetapi masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan, adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi, baik produk maupun pasar.

3. Matriks alternatif strategi

Matriks alternatif strategi dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis yang dinilai dan dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, hasil yang didapat adalah empat kemungkinan alternatif strategis, sebagai bahan rekomendasi. Langkah yang digunakan adalah dengan membandingkan hasil

tinjauan matriks *EFAS* dan *IFAS* ke dalam matriks *SWOT*, sehingga akan di dapat empat alternatif strategi (Rangkuti, 2006) sebagai berikut:

- a. Strategis *strength opportunity* yaitu strategi memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluangsebesar-besarnya.
- b. Strategi *strength threats* yaitu strategi dalam menggunakan kekuatan yang ada untuk mengatasi ancaman.
- c. Strategi *weaknesses opportunity* yaitu strategi berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- d. Strategi *weaknesses threats* yaitu strategi yang bersifat *defensive* dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran umum Bandar Udara Komodo Labuan Bajo

Bandar Udara Komodo Labuan Bajo terletak di Kecamatan Komodo Kabupaten Manggarai Barat. Secara geografis Kabupaten Manggarai Barat terletak diantara : 08°.14 Lintang Selatan – 09°.00 Lintang Selatan dan 119°.21 Bujur Timur – 120°.20 Bujur Timur. Kondisi geografis yang ada di wilayah Kabupaten Manggarai Barat terdiri dari daratan berbukit-bukit dan pulau-pulau yang jauh dari daratan. Iklim dan curah hujan di kabupaten ini tidak merata. Besarnya curah hujan tahunan rata-rata sekitar 1500 mm/tahun, sehingga secara umum iklim bertipe tropik kering/ semi arid. Sejak diperkenalkan sebagai 7 keajaiban dunia baru, nama binatang komodo semakin dikenal dunia. Kegiatan Sail Komodo pada tahun 2013 terbukti telah memberi dampak yang signifikan terhadap pariwisata di NTT. Data menunjukkan bahwa kunjungan wisatawan mancanegara (wisman) ke NTT pada 2013 mencapai 80.810 wisatawan atau

meningkat dari tahun 2012 sebanyak 47.000 wisatawan. Sementara jumlah kunjungan wisatawan domestik pada 2013 mencapai 800.000 atau naik secara signifikan dari 2012 sebesar 349.000 wisatawan.

Kapasitas terminal penumpang bandar udara Komodo Labuan Bajo mencapai 6.500 m² sedangkan terminal kargo sebesar 200 m² (Profil Bandar Udara, 2015). Jumlah pergerakan pesawat, penumpang dan kargo di bandar udara Komodo Labuan Bajo cenderung mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Sejak tahun 2009 hingga 2013 pertumbuhan rata-rata jumlah penumpang di Bandar udara Komodo Labuan Bajo setiap tahunnya sekitar 27% dengan pertumbuhan pergerakan pesawat rata-rata setiap tahunnya sebesar 28%. Data Statistik dari Bandar Udara Komodo tahun 2009 sd 2013 (11 bulan) disajikan pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Statistik Angkutan Udara Bandar Udara Komodo Labuan Bajo

Tahun	Pesawat	Penumpang	Bagasi	Barang
2009	1814	70.801	835.171	130.831
2010	2330	100.236	960.678	147.872
2011	3142	130.113	1.107.987	160.982
2012	2892	115.247	1.255.931	282.085
2013*	4770	189.237	1.613.464	271.987

Sumber: Bandar Udara Komodo Labuan Bajo *(11 bln)

Terdapat beberapa pilihan penerbangan dari dan ke Labuan Bajo melalui beberapa kota diantaranya, Kupang, Denpasar, Ende, Maumere dan Tambolaka. Saat ini jaringan pelayanan di Bandar udara Labuan Bajo dilayani oleh 4 maskapai penerbangan (Trans Nusa, Wings Air, Avia Star dan Garuda Indonesia) dengan rute penerbangan Labuan Bajo – Denpasar, Labuan Bajo – Kupang, Labuan Bajo – Selayar dan Labuan Bajo – Ende.

B. Analisis nilai IFAS dan EFAS

Analisis IFAS dan EFAS dilakukan setelah mengetahui aspek lingkungan internal dan eksternal bandar udara sehingga teridentifikasi beberapa kekuatan dan kelemahan. Faktor-faktor tersebut kemudian

dimasukkan dalam tabel IFAS dan EFAS serta dihitung nilainya dengan pembobotan. Dengan mengalikan bobot dan ranking maka akan diperoleh nilai masing-masing faktor yang kemudian dijumlahkan untuk

memperoleh hasil nilai total IFAS dan EFAS. Tabel penilaian IFAS dan EFAS Bandar Udara Komodo Labuan Bajo disajikan pada tabel 2 dan 3 berikut ini.

Tabel 2. *Internal Factor Analysis* Bandar Udara Komodo Labuan Bajo

<i>Strenght</i>		Bobot	Ranking	Nilai
1	Penduduk	0.075	4.0	0.3
2	PDRB	0.100	4.0	0.4
3	Industri dan Ekonomi Daerah	0.100	4.0	0.4
4	Objek Pariwisata	0.100	4.0	0.4
5	Peraturan Daerah	0.050	4.0	0.2
6	Sumber Daya Alam	0.050	3.0	0.15
7	Sosial Budaya	0.050	3.0	0.15
8	Produksi Bandar Udara	0.075	3.0	0.225
Total Strengths		0.60		2.225
<i>Weaknesses</i>		Bobot	Ranking	Nilai
1	Aksesibility Transportasi	0.100	1.0	0.1
2	Kapasitas Prasarana	0.100	2.0	0.2
3	Anggaran Transportasi Daerah	0.050	2.0	0.1
4	Kapasitas Investasi (Jaminan Keamanan)	0.100	2.0	0.2
5	SDM Prasarana Transportasi	0.050	2.0	0.1
Total Weaknesses		0.40		0.7
Total IFAS		1.00		2.925

Sumber : data primer diolah

Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa nilai *Strengths* : 2.225 sedangkan nilai *weakness* : 0.7 sehingga nilai IFAS : 2.925. Tabel 3 berikut

ini menyajikan hasil perhitungan *External Factor Analysis* Bandar Udara Komodo Labuan Bajo.

Tabel 3. *External Factor Analysis* Bandar Udara Komodo Labuan Bajo

<i>Opportunity</i>		Bobot	Ranking	Nilai
1	Peraturan pemerintah pusat	0.05	4.0	0.2
2	Rute penerbangan	0.10	2.0	0.2
3	Produksi angkutan udara	0.075	3.0	0.225
4	Investasi transportasi	0.10	3.0	0.3
5	Potensi pasar angkutan udara	0.10	4.0	0.4
6	Subsidi penerbangan perintis	0.10	3.0	0.3
7	Promosi pariwisata	0.075	3.0	0.225
8	Kunjungan wisatawan	0.10	4.0	0.4
Total Opportunity		0.70		2.25
<i>Threat</i>		Bobot	Ranking	Nilai
1	Kurangnya keterpaduan moda	0.075	1.0	0.075
2	Kurangnya kapasitas sarana transportasi	0.10	2.0	0.2
3	Kondisi alam dengan cuaca ekstrem	0.025	1.0	0.025
4	Letak geografis kurang strategis	0.025	4.0	0.1
5	Tarif angkutan udara	0.075	4.0	0.3
Total Threat		0.30		0.7
Total EFAS		1.00		2.95

Sumber : data primer diolah

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa nilai *opportunity* : 2.25 sedangkan nilai *threat* : 0.7 sehingga nilai EFAS : 2.95.

C. Matriks internal eksternal

Berdasarkan hasil evaluasi faktor internal dan faktor eksternal, maka dapat diproyeksikan hasilnya ke dalam matriks internal eksternal sebagai tahap pencocokkan strategi bandar udara. Dari pembahasan sebelumnya telah didapatkan nilai IFAS adalah 2.925 dan nilai EFAS adalah 2.95. Matriks internal eksternal digunakan untuk mengetahui posisi relatif bandar udara. Perhitungan analisis SWOT adalah sebagai berikut:

1. Jumlah dari hasil perkalian bobot dan *rating* pada *opportunity* dan *threat* diselisihkan untuk mendapatkan titik Y :

$$\text{opportunity} = 2.25 \quad \text{dan} \quad \text{threat} = 0.7$$

$$\begin{aligned} \text{Titik Y} &= \text{opportunity} - \text{threat} \\ &= 2.25 - 0.7 \\ &= 1.55 \end{aligned}$$

2. Jumlah dari hasil perkalian bobot dan *rating* pada *strength* dan *weakness* diselisihkan untuk mendapatkan titik X :

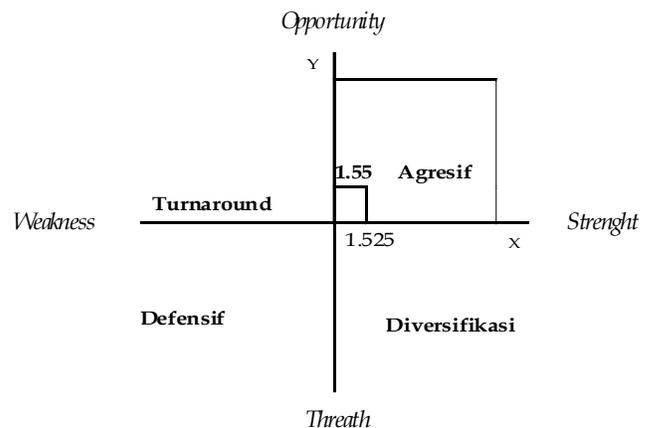
$$\text{Strength} = 2.225 \quad \text{dan} \quad \text{Weakness} : 0.7$$

$$\begin{aligned} \text{Titik X} &= \text{Strength} - \text{Weakness} \\ &= 2.225 - 0.7 \\ &= 1.525 \end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas maka dapat ditentukan posisi relatif bandar udara Komodo Labuan Bajo terletak pada koordinat (1.55 ; 1.525). Gambar 1 menyajikan matriks internal eksternal bandar udara Komodo Labuan Bajo.

Berdasarkan gambar 1 dapat diketahui bahwa posisi relatif bandar udara Komodo berada di kuadran 1 (satu). Hal ini berarti bandar udara Komodo Labuan Bajo memiliki *strength* dan *opportunity* sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada dengan menggunakan kekuatan yang dimilikinya. Strategi yang sesuai dengan posisi bandar

udara Komodo Labuan Bajo adalah strategi agresif yang mendukung pertumbuhan Bandar udara.



Sumber: Hasil Olahan

Gambar 1. Matriks Internal Eksternal Bandar Udara Komodo

D. Matriks alternatif strategi

Berdasarkan hasil dari matriks internal eksternal maka strategi pengembangan yang dapat dilakukan oleh bandar udara Komodo Labuan Bajo adalah dengan menggabungkan seluruh kekuatan untuk mendapatkan peluang yang sebesar-besarnya. Matriks alternatif strategi Bandar Udara Komodo Labuan Bajo disajikan dalam tabel 4.

Berdasarkan tabel 4 diketahui strategi pengembangan yang dapat dilakukan oleh Bandar Udara Komodo Labuan Bajo dalam mengantisipasi peningkatan pergerakan pesawat dan penumpang adalah (SO1) perlunya memanfaatkan sumber daya (jumlah penduduk, PDRB, Sumber Daya Alam, Sosial Budaya, Objek wisata, promosi pariwisata) dalam meningkatkan produksi angkutan udara, (SO2) perlunya mensinergikan Peraturan Daerah, Peraturan Pemerintah Pusat dalam menumbuhkan investasi transportasi Bandar Udara, industri dan ekonomi daerah Manggarai Barat dan (SO3) perlunya mengoptimalkan produksi bandar udara dan potensi pasar angkutan udara dengan subsidi penerbangan perintis dan penambahan rute penerbangan.

Tabel 4. Matriks Alternatif Strategi Bandar Udara Komodo

FAKTOR INTERNAL	Kekuatan/Strengths	Kelemahan/Weaks
	S1 Penduduk	W1 Aksesibilitas transportasi
	S2 PDRB	W2 Kapasitas prasarana
	S3 Industry dan ekonomi daerah	W3 Anggaran transportasi daerah
	S4 Objek pariwisata	W4 Kapasitas investasi (jaminan keamanan)
	S5 Peraturan daerah	W5 SDM prasarana transportasi
	S6 Sumber daya alam	
	S7 Sosial budaya	
	S8 Produksi bandar udara	
FAKTOR EKSTERNAL		
Peluang/Opportunities	Strategi (SO)	Strategi (WO)
O1 Peraturan pemerintah pusat	SO1 Perlunya memanfaatkan jumlah penduduk, PDRB, Sumber Daya Alam, Sosial Budaya, Objek Wisata, promosi pariwisata dalam meningkatkan produksi angkutan udara	WO1 Perlunya Peraturan Pemerinta Pusat yang menjamin kepastian investasi pihak swasta dan kecukupan anggaran transportasi daerah dalam kerjasama pengelolaan
O2 Rute penerbangan		
O3 Produksi angkutan udara	SO2 Perlunya mensinergikan Peraturan Daerah, Peraturan Pemerintah Pusat dalam menumbuhkan investasi transportasi Bandar Udara, industry dan ekonomi daerah	WO2 Perlunya membuka peluang investasi di bidang tranportasi udara untuk meningkatkan kapasitas prasarana
O4 Investasi transportasi		
O5 Potensi pasar angkutan udara	SO3 Perlunya mengoptimalkan produksi Bandar udara dan potensi pasar angkutan udara dengan memberikan subsidi penerbangan perintis dan penerbangan rute penerbangan	
O6 Subsidi penerbangan perintis		
O7 Promosi pariwisata		
O8 Kunjungan wisatawan		
Ancaman/Threats	Strategi (ST)	Strategi (WT)
T1 Keterpaduan moda		
T2 Kapasitas sarana transportasi	ST1 Perlunya mengoptimalkan produksi Bandar udara, penduduk dan PDRB dalam meningkatkan kapasitas sarana transportasi	WT1 Perlunya meningkatkan kompetensi SDM dan kapasitas Bandar Udara dalam mengantisipasi pertumbuhan kapasitas sarana transportasi udara (pertumbuhan
T3 Kondisi alam		
T4 Letak geografis		WT2 Perlunya jaminan kepastian investasi bagi pihak swasta dan kecukupan anggaran transportasi daerah dalam menyelenggarakan angkutan pepadu moda di Bandar Udara Komodo Labuan Bajo
T5 Tarif angkutan udara		

Sumber: Data primer diolah, 2015

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka kesimpulan yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah nilai IFAS sebesar 2.925 dan nilai EFAS sebesar 2.95, Matrik internal eksternal menunjukkan bahwa posisi relatif Bandar Udara Komodo Labuan Bajo terletak pada koordinat (1.55 ; 1.525) dan berada di kuadran 1 (satu). Hal ini berarti Bandar Udara Komodo Labuan Bajo memiliki strategi *Strenght Opportunity* (SO) yang berarti strategi dengan menggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang dimilikinya.

Strategi yang sesuai dengan posisi Bandar Udara Komodo Labuan Bajo adalah strategi agresif yang mendukung pertumbuhan bandar udara dan alternatif strategi pengembangan Bandar Udara Komodo Labuan Bajo berdasarkan analisis SWOT adalah (1) perlunya memanfaatkan sumber daya (jumlah penduduk, PDRB, Sumber Daya Alam, Sosial Budaya, Objek wisata, promosi pariwisata) dalam meningkatkan produksi angkutan udara, (2) perlunya mensinergikan Peraturan Daerah, Peraturan Pemerintah Pusat dalam menumbuhkan investasi transportasi bandar udara, industri dan ekonomi daerah Manggarai Barat dan (3) perlunya mengoptimalkan produksi bandar udara dan potensi pasar angkutan udara dengan subsidi penerbangan perintis dan penambahan rute penerbangan.

SARAN

Saran yang dapat diberikan dalam menerapkan strategi SO3 di Bandar Udara Komodo Labuan Bajo adalah (1) membuka peluang kerjasama baik dengan BUMN/BUMD ataupun swasta dalam penyelenggaraan Bandar Udara dan (2) meningkatkan kemampuan/kompetensi pegawai untuk mengantisipasi peningkatan pergerakan pesawat dan penumpang di Bandar Udara Komodo Labuan Bajo.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pejabat eselon III dan IV Bandar Udara Komodo Labuan Bajo yang telah memberikan bantuan dalam pengumpulan data penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Andini, Seno Adi, 2005. *Analisa Kualitas Layanan Bandar Udara Juanda Dengan Menggunakan Metode QFD Dan Analisis Swot Untuk Merumuskan Strategi Pengembangannya*. Diakses dari <http://digilib.its.ac.id> pada tanggal 12 Oktober 2015 jam 09.00 WIB.
- Frans, John Hendrik, Harmen Sulistio, Achmad Wicaksono, 2014. *Kajian Kapasitas, Pelayanan dan Strategi Pengembangan Bandar Udara El Tari Kupang*. JPAL Vol 5 No. 2 diakses dari www.jp.al.ub.ac.id/index.php/jpal/article/view/169/180 pada tanggal 4 agustus 2015 jam 13.27 WIB.
- Irawati, Rusda dan Benny Syahroni. 2014. *Analisis SWOT Pelabuhan Ferry Internasional Sekupang*. Diakses dari www.p2m.polibatam.ac.id pada tanggal 12 Oktober 2015 jam 08.14 WIB.
- Liu, dkk, 2009. *Strategi Peningkatan Pelayanan Prasarana Transportasi Di Nusa Tenggara Timur*. Diakses melalui www.scholar.google.co.id/pdf/118.97.33.150/jurnal pada tanggal 28 Agustus 2015.
- Prasetya, Irawan, 2006. *Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, Jakarta: DIA.FISIP UI, hal 101.
- Rangkuti, Freddy, 2006. *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Silalahi, Djisman, 2006. *Analisis strategi bersaing PT Angkasa Pura II pada bisnis pergudangan di Bandar udara soekarno-hatta Jakarta*. www.etd.repository.ugm.ac.id/index.php. Diakses pada 28 Juli 2015.

Setiani, Baiq, 2015. Prinsip-Prinsip Manajemen Pengelolaan Bandar Udara. Jurnal Ilmiah WIDYA. Vol 3 No. 1 hal 25-32.

(<http://amirulmuminin91.blogspot.com>).
Makalah Manajemen Bandar Udara. 2012.

Profil Bandar Udara, 2015. Profil Bandar Udara Komodo Labuan Bajo. Diakses pada www.hubud.dephub.go.id/?id/bandara/detail/112 pada tanggal 12 Oktober 2015 jam 9.10 WIB.

