

STUDI PERENCANAAN STRATEGIK INSTANSI MAHKAMAH PELAYARAN

STRATEGIC PLANNING OF ADMIRALTY COURT

Yofie Aditama¹⁾, Arief Daryanto²⁾ dan Sugeng Hari Wisudo³⁾

Institut Pertanian Bogor, Jalan Padjajaran Bogor

¹⁾[email: yofie_aditama@yahoo.co.id](mailto:yofie_aditama@yahoo.co.id)

²⁾adaryant@mma.ipb.ac.id

³⁾wisudo1966@gmail.com

Diterima: 6 Januari 2014, Revisi 1: 27 Januari 2014, Revisi 2: 10 Februari 2014, Disetujui: 19 Februari 2014

ABSTRAK

Negara Kesatuan Republik Indonesia merupakan negara kepulauan, dimana kondisi transportasi laut dalam negeri baik sarana maupun prasarana keselamatan pelayaran hingga saat ini belum mendukung tertibnya kelancaran angkutan laut di Tanah Air. Syahbandar sebagai penegak keamanan dan keselamatan pelayaran, melakukan pemeriksaan pendahuluan kecelakaan kapal, Mahkamah Pelayaran berwenang melakukan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal. Mengingat tingginya angka kecelakaan di wilayah perairan Indonesia, maka Mahkamah Pelayaran membutuhkan perencanaan strategik untuk melaksanakan tugasnya. Pada penelitian ini akan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal Mahkamah Pelayaran, menggunakan matriks EFI dan EFE, matriks SWOT untuk menghasilkan alternatif strategi dan menggunakan matriks QSPM untuk menetapkan prioritas yang akan diambil oleh Mahkamah Pelayaran. Hasil penelitian menunjukkan tiga prioritas strategi tertinggi yang harus diambil dalam perencanaan strategik Mahkamah Pelayaran adalah melaksanakan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal setelah dilakukan pemeriksaan pendahuluan kecelakaan kapal oleh Syahbandar, sepanjang terdapat dugaan awal adanya kesalahan/ kelalaian yang dilakukan oleh Nakhoda/ Perwira Kapal. Mengusulkan untuk memberikan tunjangan kehormatan/ tunjangan kerja khusus/ tunjangan persidangan yang menarik bagi Anggota Mahkamah Pelayaran, yang menangani pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal. Memaksimalkan peran Anggota Mahkamah Pelayaran Mahkamah Pelayaran berdasarkan keahlian masing-masing dibidangnya, dalam rangka pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal

Kata kunci: perencanaan strategik, mahkamah pelayaran, evaluasi, faktor, internal, external.

ABSTRACT

The Republic of Indonesia is an archipelago, where the condition of both sea domestic transport facilities and infrastucture of shipping safety until now is unable to support the orderliness of sea transport in the country. Harbour master as penetration of security and navigation, its duty to give preliminary examinations of the ship wreck ship, admiralty court has a power to conduct further investigation ship wreck related to the frequency of accidents of Indonesian seas, for that the admiralty court is required to create a strategic planning in doing their duties. This research will identify internak and external factors admiralty court by using EFI and EFE matrix, then SWOT matrix is to generate alternative strategies by using QSPM matrix to assign priorities to be taken by the admiralty court. The result shows three highest strategic priorities that has to be taken of the admiralty court. They're, to carry out the role and functions of the admiralty court based on article 221 shipping paragraph (3) of act number 17/2008 about the voyage, ship wreck where further investigation conducted bt yhe harbour master boat accident, as long as there initial allegation of an error (omission) made by the master. To give an honor allowance (a special employment benefit) especially for the member of the trial admiralty court who handle further investigation ship wreck. Maximizing the role of Member Admiralty Court based on the expertise of each field, in order further investigation shipwreck.

Keywords: strategic planning, admiralty court, evaluation, factor, internal, external

PENDAHULUAN

Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagai negara kepulauan (*Archipelagic State*) memiliki lebih kurang 17.500 pulau, dengan total panjang garis pantai mencapai 81.000 km dan laut merupakan bagian tidak terpisahkan dari wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia karena laut merupakan perekat persatuan.

Dalam kaitannya dengan jasa kelautan, fungsi laut secara konvensional adalah sebagai media transportasi. Sarana transportasi laut, yaitu kapal laut, masih menjadi alat yang belum tergantikan oleh sarana transportasi lain, seperti pesawat udara atau sarana transportasi darat, terutama dalam pengangkutan barang (*cargo*) baik itu domestik maupun internasional. Faktor keselamatan kapal merupakan bagian yang sangat penting dalam menentukan kelaiklautan sebuah kapal. Kelaiklautan Kapal adalah keadaan kapal yang memenuhi persyaratan keselamatan kapal, pencegahan pencemaran perairan dari kapal, pengawakan, garis muat, pemuatan, kesejahteraan awak kapal dan kesehatan penumpang, status hukum kapal, manajemen keselamatan dan pencegahan pencemaran dari kapal, dan manajemen keamanan kapal untuk berlayar di perairan tertentu. Dalam hubungan ini fungsi Syahbandar sangat penting, dimana kelaiklautan kapal harus diawasi oleh Syahbandar selama kapal itu berada di pelabuhan yang secara teknis pelaksanaannya mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Di samping konstruksi kapalnya sendiri dengan perlengkapannya, maka faktor sumber daya manusia yang mengawaki perlu memenuhi standar profesi kepelayatan.

Mahkamah Pelayaran merupakan lembaga pemerintah yang dibentuk dan bertanggung jawab kepada Menteri, melaksanakan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal setelah dilakukan pemeriksaan pendahuluan oleh Syahbandar. Pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal dapat dilakukan dengan memanggil pejabat dan pelaksana pemerintah di lapangan yang berkaitan dengan keselamatan pelayaran, hal ini dilakukan dalam rangka untuk membuktikan bahwa kecelakaan kapal bukan hanya disebabkan oleh pelaku di atas kapal, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal.

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2008 tentang Pelayaran, menyebutkan bahwa kecelakaan kapal

merupakan kejadian yang dialami oleh kapal yang dapat mengancam keselamatan kapal dan/atau jiwa manusia berupa kapal tenggelam, kapal terbakar, kapal tubrukan dan kapal kandas.

Dalam pemeriksaannya, Mahkamah Pelayaran meneliti apa yang menjadi penyebab kecelakaan kapal dan menentukan ada atau tidaknya kelalaian/kesalahan dalam penerapan standar profesi kepelayatan yang dilakukan oleh nahkoda atau pemimpin kapal dan atau perwira kapal atas terjadinya kecelakaan kapal, penjatuhan sanksi administratif kepada Nakhoda/ pemimpin kapal dan atau perwira kapal yang memiliki sertifikat keahlian pelaut yang dikeluarkan oleh pemerintah Republik Indonesia yang melakukan kesalahan/ kelalaian dalam menerapkan standar profesi kepelayatan.

Pelayaran adalah satu kesatuan sistem yang terdiri atas angkutan di perairan, kepelabuhanan, keselamatan dan keamanan, serta perlindungan lingkungan maritim. Keselamatan dan Keamanan Pelayaran adalah suatu keadaan terpenuhinya persyaratan keselamatan dan keamanan yang menyangkut angkutan di perairan, kepelabuhanan, dan lingkungan maritim.

Berdasarkan Pasal 220, Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2008 tentang Pelayaran, Syahbandar melakukan pemeriksaan pendahuluan terhadap setiap kecelakaan kapal untuk mencari keterangan dan/atau bukti awal atas terjadinya kecelakaan kapal. Hasil pemeriksaan pendahuluan kecelakaan kapal sebagaimana dimaksud dalam Pasal 220 dapat diteruskan kepada Mahkamah Pelayaran untuk dilakukan pemeriksaan lanjutan. Maksud dari *kata dapat* adalah apabila dari hasil pemeriksaan pendahuluan terdapat keterangan dan/atau bukti awal mengenai kesalahan atau kelalaian yang dilakukan oleh Nakhoda dan/atau perwira kapal.

Berikut merupakan data rekapitulasi kecelakaan kapal pada tabel 1, data rekapitulasi berkas perkara yang diterima oleh Mahkamah Pelayaran pada tabel 2 dan data rekapitulasi berkas perkara yang telah diputus oleh Mahkamah Pelayaran pada tabel 3.

Memperhatikan tabel 1, 2 dan 3, menunjukkan bahwa jumlah kecelakaan yang masih tinggi di wilayah perairan Indonesia, menuntut Mahkamah Pelayaran memiliki perencanaan strategik untuk dapat melakukan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal secara efektif dan efisien.

Tabel 1. Rekapitulasi Kecelakaan Kapal

No	Jenis Kecelakaan	Tahun				
		2009	2010	2011	2012	2013
1	Tenggelam	41	49	58	49	57
2	Terbakar	26	18	30	37	25
3	Tubrukan	16	17	14	20	19
4	Kandas	19	35	35	38	37
5	Lain-lain	22	32	41	24	17
JUMLAH		124	151	178	168	155

Sumber: Direktorat KPLP Kemenhub 2009-2013

Tabel 2. Rekapitulasi Berkas Perkara Diterima Oleh Mahkamah Pelayaran

No	Jenis Kecelakaan	Tahun				
		2009	2010	2011	2012	2013
1	Tenggelam	13	2	14	10	10
2	Terbakar	4	4	8	6	6
3	Tubrukan	5	5	6	8	17
4	Kandas	4	5	4	6	17
5	Lain-lain	4	2	3	7	15
JUMLAH		30	18	35	37	65

Sumber: Mahkamah Pelayaran RI tahun 2009-2013

Tabel 3. Rekapitulasi Berkas Perkara Diputus Oleh Mahkamah Pelayaran

No	Jenis Kecelakaan	Tahun				
		2009	2010	2011	2012	2013
1	Tenggelam	11	4	3	16	3
2	Terbakar	5	5	4	6	5
3	Tubrukan	9	3	8	7	8
4	Kandas	3	6	3	2	14
5	Lain-lain	5	1	3	3	3
JUMLAH		33	19	21	34	33

Sumber: Mahkamah Pelayaran RI tahun 2009-2013

Permasalahan kecelakaan kapal di wilayah perairan Indonesia masih tinggi, Mahkamah Pelayaran dituntut mampu melaksanakan penegakan hukum pelayaran sesuai aturan hukum yang berlaku. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apa yang menjadi faktor internal dan eksternal penting pada instansi Mahkamah Pelayaran saat ini dan bagaimana statusnya?
2. Strategi apa yang tepat, agar instansi Mahkamah Pelayaran dapat menjalankan tugas pokok dan fungsinya secara optimal dan efektif dalam upaya penegakan hukum pelayaran?

TINJAUAN PUSTAKA

a. Penelitian Terdahulu

Mattsson (1998), melakukan penelitian berjudul *"Some Consequences of The International Safety Management Code"*, bahwa International Safety Man-

agement Code (ISM Code) tidak bisa menghentikan semua insiden kecelakaan kapal di laut, namun dapat membatasi terjadinya jumlah kecelakaan seminimum mungkin dengan penerapan ISM Code tersebut. Adapun tujuan dari ISM Code adalah untuk memastikan keselamatan pelayaran di laut, pencegahan akan cedera manusia atau hilangnya nyawa manusia dan menghindari terjadinya kerusakan lingkungan.

Chairijah (2003) melakukan penelitian berjudul *"The legal regime governing shipping in Indonesia"* Mahkamah Pelayaran di Indonesia merupakan lembaga pemerintah yang bertanggung jawab kepada Menteri Perhubungan dan bukan termasuk dalam kekuasaan kehakiman sebagaimana amanat UUD 1945. Adapun kewenangan yang dimiliki adalah melakukan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal setelah dilakukan pemeriksaan pendahuluan oleh Syahbandar dalam rangka penerapan standar profesi kepelautan terhadap Nakhoda dan/atau perwira kapal atas terjadinya kecelakaan kapal. Kewenangan tentang pelimpahan berkas perkara untuk dilakukan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal oleh Mahkamah Pelayaran di tangan Menteri Perhubungan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 1 Tahun 1998 tentang Pemeriksaan Kecelakaan Kapal, bentuk putusan Mahkamah Pelayaran adalah administratif, yaitu berupa peringatan atau pencabutan sementara sertifikat keahlian pelaut untuk jangka waktu maksimal 2 (dua) tahun dan bersifat final. Hasil penelitian menunjukkan Pemerintah harus berubah dalam menyikapi industri pelayaran di Indonesia dengan melakukan perbaikan peraturan-peraturan yang efektif dalam menghadapi permasalahan internasional, karena perdagangan merupakan elemen penting sebagai tulang punggung dari pembangunan ekonomi Indonesia.

Agoes (2005) dalam Laporan Akhir Tim Analisis Evaluasi Peraturan Perundang-Undangan Tentang Yurisdiksi dan Kompetensi Mahkamah Pelayaran Badan Pembinaan Hukum Nasional Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia RI, Mahkamah Pelayaran hanya berwenang melakukan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal yang sifatnya administratif dalam rangka penegakan aturan profesi kepelautan dan tidak memiliki yurisdiksi untuk memutus perkara yang berkaitan dengan aspek keperdataan (seperti tanggung jawab pengangkut, ganti rugi atau kompensasi ekonomi) atau aspek pidana, sekalipun timbul dalam kaitan

dengan kecelakaan kapal, karena masalah-masalah ini merupakan yurisdiksi Peradilan Umum. Oleh sebab itu, yurisdiksi dan kompetensi Mahkamah Pelayaran belum dapat disetarakan dengan sebuah lembaga peradilan maritim, atau yang lazim disebut Mahkamah Maritim (*Admiralty Court*), yang ada di beberapa negara, seperti di Australia dan United Kingdom.

Kassem (2006) melakukan penelitian berjudul "*The Legal Aspects of Seaworthiness: Current Law and Development*", pengangkut/ operator kapal berkewajiban untuk melakukan *due diligence* untuk memastikan bahwa kapal tersebut memenuhi persyaratan tentang kelaiklautan kapal, kewajiban ini terdiri dari dua aspek: kelaikan kapal dan kelaikan kargo, aspek pertama meliputi persyaratan bahwa kapal tersebut secara fisik mampu bernavigasi dari satu titik ke titik yang lain dengan aman dan lancar serta untuk menghindari bahaya dan/ atau rintangan pelayaran dan harus dilengkapi dengan peralatan yang memadai untuk menjamin keselamatan kapal, kargo dan juga crew kapal, operator harus memastikan bahwa krunya memiliki pengalaman dan keterampilan dalam mengelola kapal dan menyediakan pelatihan-pelatihan penanganan keselamatan di atas kapal secara teratur, aspek kedua kapal harus dipastikan dapat mengangkut kargo sesuai aturan penanganan muatan di atas kapal dan tidak membahayakan keselamatan kapal.

Karyatiningsih (2012) melakukan penelitian berjudul "Perencanaan Strategik Direktorat Perlindungan Hortikultura Kementerian Pertanian Republik Indonesia" menggunakan teknik pengumpulan data primer melalui wawancara yang intensif dengan alat bantu kuesioner dan data sekunder melalui pengumpulan informasi dari buku, jurnal, dokumen internal instansi dan penelusuran situs internet. Hasil penelitian menunjukkan prioritas strategi untuk pencapaian tujuan Direktorat Perlindungan Hortikultura secara berurutan adalah meningkatkan penerapan PHT melalui SLPHT, memperkuat sistem informasi dan manajemen perlindungan hortikultura, meningkatkan kapasitas SDM perlindungan hortikultura, menyediakan NSPK untuk merespon tuntutan produk hortikultura yang berdaya saing, memperkuat sistem monitoring dan evaluasi dalam penerapan program perlindungan hortikultura, meningkatkan peran kelembagaan perlindungan hortikultura, meningkatkan sosialisasi PHT, meningkatkan pengelolaan OPT dan DPI,

meningkatkan pemanfaatan sarana perlindungan ramah lingkungan dan menerapkan pemenuhan ketentuan-ketentuan SPS.

Malisan (2012) melakukan penelitian berjudul "Kajian Strategi Peningkatan Keselamatan Pelayaran Kapal-kapal Tradisional" menggunakan metode analisis SWOT dan QSPM untuk menjawab permasalahan masih tingginya tingkat kecelakaan dan penyebabnya yang di dominasi oleh sumber daya manusia. Hasil analisis menunjukkan perlunya melakukan langkah strategi antara lain peningkatan kemampuan SDM untuk membangun kapal, mendorong peningkatan standar pembangunan kapal, mendorong peningkatan standar klasifikasi kapal, dan mendorong kemampuan penguasaan sistem bongkar muat di pelabuhan.

Nurasa (2013) melakukan penelitian berjudul "Analisis Organisasi Pemerintah Daerah Khusus Ibukota Jakarta Sebagai Sebuah Sistem Terbuka" menggunakan metode penelitian deskriptif untuk mengungkapkan secara objektif berbagai tantangan yang dihadapi Pemerintah Daerah DKI, dalam posisinya sebagai ibukota dapat diidentifikasi dari lingkungan internal dan eksternal. Hasil studi menunjukkan bahwa pada skala lokal persoalan kependudukan, ketenagakerjaan, kemiskinan, transportasi/ perparkiran dan lingkungan hidup merupakan masalah inti yang memerlukan penanganan secara tepat dan cepat, pada skala nasional/ internasional persoalan liberalisasi perdagangan merupakan masalah paling krusial. Skenario Pemerintah Daerah DKI Jakarta untuk menangani tantangan yang dihadapi dengan menggunakan kebijakan REGOM (*Reinventing Government Management*) yaitu dengan melakukan perubahan dan pembaharuan sistem manajemen pemerintahan. Kebijakan khusus yang dibangun adalah dengan melakukan reformasi anggaran, reformasi organisasi, kebijakan privatisasi dan kemitraan dengan dunia usaha dan masyarakat.

Rachmi (2013) melakukan penelitian berjudul "Perencanaan Strategik Bidang Penelitian dan Statistik Bappeda Provinsi DKI Jakarta" menggunakan metode penelitian kuantitatif dan deskriptif, dengan alat bantu kuesioner terhadap responden internal dan eksternal, melakukan penentuan alternatif strategi dan penentuan prioritas strategi melalui *Focus Group Discussion* (FGD), kemudian dianalisis dengan menggunakan Matriks EFI, EFE, SWOT dan QSPM. Hasil penelitian menunjukkan motivasi sumber daya manusia memperoleh skor tertinggi, hal ini

menunjukkan kekuatan dan kelemahan adalah kapasitas sumber daya manusia yang belum memadai dalam kompetensi teknis dan manajerial. Peluang tertinggi adalah banyaknya lembaga yang mengajukan kerjasama dan program kerja kepala daerah yang sangat memperhatikan pembangunan dan kesejahteraan sosial, sedangkan ancaman, kompleksitas permasalahan di DKI Jakarta sudah ada sejak dahulu dan masih belum diperoleh solusi yang tepat. Adapun prioritas strategi yang harus dilakukan adalah peningkatan kapasitas kelembagaan penelitian dan pengembangan; pengembangan kebijakan penelitian pembangunan daerah; peningkatan kerjasama antar daerah, lembaga dan pihak luar/asing; peningkatan kapasitas pegawai negeri sipil di lingkungan pemerintah provinsi DKI Jakarta; Publikasi hasil penelitian dan pengembangan Sistem Inovasi Daerah (SIDa).

Sutrisno (2013), melakukan penelitian berjudul “Perencanaan Strategis Sistem Informasi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Solok” dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan kerangka kerja *Ward, Peppard* (2002). Tahapan tersebut terdiri dari tahapan pengumpulan data, proses analisis, dan tahapan keluaran. Tahapan pengumpulan data berisi gambaran kondisi lingkungan bisnis internal, kondisi lingkungan bisnis eksternal, kondisi sistem informasi internal organisasi dan kondisi sistem informasi eksternal organisasi. Proses selanjutnya adalah analisis dengan menggunakan analisis *Critical Success Factor*, analisis *Five Forces Porter*, analisis *Value Chain*, analisis SWOT, dan analisis *Mc Farlan Strategic Grid*. Hasil penelitian menunjukkan Rencana Strategis Sistem Informasi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Solok, meliputi strategi bisnis sistem informasi, strategi manajemen sistem informasi, dan strategi teknologi informasi. Strategi bisnis sistem informasi yang diperoleh dari hasil proses analisis antara lain meminta pegawai dengan keahlian komputer pada Badan Kepegawaian Daerah, melakukan pelatihan komputer bagi pegawai, adopsi sistem informasi dalam pelayanan Dinas, pengadaan perangkat sistem informasi secara *outsourcing* dan *cloud computing*, pembentukan tim pengelola sistem informasi, serta pembuatan pedoman pengembangan sistem informasi. Strategi manajemen sistem informasi yang ditawarkan antara lain membentuk pusat data dan informasi, pengembangan sistem informasi dilakukan secara *outsourcing* dan *cloud computing*, menyelenggarakan

diklat bagi pegawai, serta kebijakan terkait pengamanan sistem informasi. Strategi teknologi informasi antara lain memuat tahapan waktu pengembangan sistem informasi berdasarkan analisis *Mc Farlan Strategic Grid* yang meliputi: pembuatan *website*, sistem informasi pengujian kendaraan bermotor, sistem informasi terminal, sistem informasi lalu-lintas, sistem informasi izin angkutan, sistem informasi perparkiran, sistem informasi pengawasan spektrum radio, sistem informasi pengawasan perbengkelan, sistem informasi prasarana lalu lintas, sistem informasi pengawasan informatika, sistem informasi kepegawaian, sistem informasi arsip, sistem informasi perencanaan dan sistem informasi pelaporan.

Sulfadly (2013), melakukan penelitian berjudul “Ketersediaan Peralatan Keselamatan Transportasi Kapal Layar Motor di Pelabuhan Paotere” menunjukkan bahwa ketersediaan alat keselamatan pada transportasi laut menjadi aspek penting dalam menentukan kelaiklautan kapal. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kondisi kelengkapan alat keselamatan yang dimiliki sesuai dengan yang dipersyaratkan SOLAS, menentukan strategi yang diterapkan dalam upaya mengurangi tingkat korban jiwa pada kecelakaan KLM yang beroperasi di pelabuhan rakyat Paotere. Metode yang digunakan adalah metode *checklist/* *contreng* dan SWOT. Hasil analisis ditemukan bahwa Kondisi kelengkapan alat keselamatan KLM di Pelabuhan Paotere untuk kategori administrasi alat keselamatan berada pada kategori rendah sekali (0%), sedangkan untuk kategori teknis alat keselamatan berada pada kategori rendah *life jacket* dan sekoci (31,04% dan 27,34%) dan alat *lifebuoy* berada pada kategori cukup tinggi (41,63%), untuk kuantitas alat keselamatan *fire house box*, lampu sekoci, *parachut signal*, *hand flare*, *smoke signal* dan baju tahan api masih dalam kategori “Tidak Baik”. Botol pemadam, *life jacket*, *life buoy*, sekoci dan alat komunikasi dikategorikan “Baik”. Sedangkan Strategi yang dapat dilakukan dalam upaya mengurangi tingkat korban jiwa pada kecelakaan kapal layar kotor di Pelabuhan Paotere antara lain a). Audit teknis terhadap KLM pada aspek persyaratan keselamatan, b). Pelatihan bagi awak dan nahkoda kapal tentang teknik keselamatan pelayaran, c). Peningkatan fungsi balai keselamatan pelayaran sebagai lembaga badan pelayanan umum, d). Penerapan secara detail manajemen kapal sebagai tindak lanjut dari UU No.17 tahun 2008 dan PP No.51 tahun 2002

b. Perencanaan Strategik

Gaspersz (2004), perencanaan strategik merupakan suatu alat manajerial yang penting, berorientasi masa depan dan mampu beradaptasi. Perencanaan strategik merupakan target untuk kinerja, memfasilitasi cara-cara untuk memeriksa kemajuan dan memberikan panduan atau petunjuk untuk rencana-rencana operasional dan anggaran yang sedang berlangsung. Visi adalah gambaran konseptual tentang keinginan masa mendatang, perumusan visi dapat membantu organisasi untuk mendefinisikan ulang tentang pelayanan publik yang diberikan dan menyiapkan organisasi untuk memenuhi kebutuhan di masa mendatang.

Misi merupakan suatu pernyataan singkat dan menyeluruh tentang manfaat dari suatu organisasi, program atau sub program. Pernyataan misi merupakan suatu alat yang sangat bernilai dalam mengarahkan, merencanakan dan menerapkan usaha-usaha dari organisasi. Misi menggambarkan pelanggan dan produk merupakan bagian dari identitas organisasi mencakup semua dan jarang berubah serta menjadi alasan yang masuk akal bagi keberadaan atau kehadiran dari organisasi, program dan sub program.

c. Tugas Pokok dan Fungsi

Berdasarkan Pasal 1 angka 56, Undang-undang Nomor 17 Tahun 2008 tentang Pelayaran, Syahbandar adalah pejabat pemerintah di pelabuhan yang diangkat oleh Menteri dan memiliki kewenangan tertinggi untuk menjalankan dan melakukan pengawasan terhadap dipenuhinya ketentuan peraturan perundang-undangan untuk menjamin keselamatan dan keamanan pelayaran.

Pasal 209, dalam melaksanakan fungsi dan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 207 dan Pasal 208 Syahbandar mempunyai kewenangan:

1. mengkoordinasikan seluruh kegiatan pemerintahan di pelabuhan;
2. memeriksa dan menyimpan surat, dokumen, dan warta kapal;
3. menerbitkan persetujuan kegiatan kapal di pelabuhan;
- d. melakukan pemeriksaan kapal;
- e. menerbitkan Surat Persetujuan Berlayar;
- f. melakukan pemeriksaan kecelakaan kapal;
- g. menahan kapal atas perintah pengadilan; dan
- h. melaksanakan sijil Awak Kapal.

Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan

Nomor KM 60 Tahun 2010 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan, Direktorat Kesatuan Penjagaan Laut dan Pantai mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan, standar, norma, pedoman, kriteria dan prosedur, serta bimbingan teknis, evaluasi dan pelaporan di bidang patroli dan pengamanan, pengawasan keselamatan dan Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS), tertib pelayaran, penanggulangan musibah dan pekerjaan bawah air, sarana dan prasarana penjagaan laut dan pantai.

Subdirektorat Tertib Pelayaran mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan serta pelaksanaan kebijakan, standar, norma, pedoman, kriteria dan prosedur serta bimbingan teknis, evaluasi dan pelaporan serta penetapan kualifikasi teknis petugas di bidang kebandaran dan kecelakaan kapal.

Sub direktorat tertib pelayaran terdiri atas:

1. Seksi Kebandaran, mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan, standar, norma, pedoman, kriteria dan prosedur, serta bimbingan teknis, evaluasi dan pelaporan di bidang pengawasan penanganan muatan berbahaya, tertib lalu lintas kapal, tertib bandar, ijin berlayar, pengawasan kapal asing dan penetapan kualifikasi teknis petugas kesyahbandaran, *Port State Control Officer*, serta pengawasan penanganan muatan berbahaya.
2. Seksi Kecelakaan Kapal, mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan, standar, norma, pedoman, kriteria dan prosedur, serta bimbingan teknis, evaluasi dan pelaporan di bidang pengusutan kecelakaan dan bencana kapal, **pengajuan pemeriksaan lanjutan perkara, pelaksanaan eksekusi putusan Mahkamah Pelayaran** dan pelaporan ke *International Maritime Organization* serta penetapan kualifikasi teknis petugas penanganan pemrosesan kecelakaan kapal.

METODOLOGI PENELITIAN

a. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada bulan Mei 2014 - Juli 2014 di kantor Mahkamah Pelayaran yang berlokasi di Boulevard Gading Timur Kelapa Gading Jakarta Utara, Direktorat KPLP Kemenhub Medan Merdeka Barat Jakarta Pusat dan Kantor Kesyahbandaran Utama Tanjung Priok Jakarta Utara.

b. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan teknik penelitian deskriptif dengan tujuan memperoleh sudut pandang yang luas dan mendalam terkait faktor internal dan eksternal sesuai tugas pokok dan fungsi Mahkamah Pelayaran dalam melakukan penegakan hukum pelayaran secara cepat, tepat, adil dan independen dalam rangka meningkatkan keselamatan pelayaran.

c. Jenis Sumber Data

Adapun jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil wawancara dan pengisian kuesioner kepada responden untuk melihat tingkat kepentingan dari setiap faktor strategis dalam penentuan analisis SWOT dan dalam pemilihan strategi yang diambil oleh Mahkamah Pelayaran. Responden berasal dari internal Mahkamah Pelayaran, Ketua Mahkamah Pelayaran, Sekretaris Mahkamah Pelayaran para Anggota Mahkamah Pelayaran, dan pihak terkait eksternal adalah Direktur KPLP Kemenhub dan Kepala Kantor Kesyahbandaran Utama Tanjung Priok Jakarta. Data sekunder diperoleh berdasarkan rekapitulasi kecelakaan kapal dari KPLP tahun 2009-2013 (Tabel 1), rekapitulasi berkas perkara diterima oleh Mahkamah Pelayaran tahun 2009-2013 (Tabel 2), rekapitulasi berkas perkara diputus oleh Mahkamah Pelayaran tahun 2009-2013 (Tabel 3).

d. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik pengolahan dan analisis data menggunakan pendekatan analisis internal eksternal, analisis SWOT dan analisis QSPM (David FR, 2011). Data yang diperoleh akan digunakan untuk menentukan perencanaan strategik Mahkamah Pelayaran ke depan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Analisis Visi dan Misi

Pada saat penelitian ini dilakukan, instansi Mahkamah Pelayaran telah memiliki visi Terwujudnya penyelenggaraan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal secara cepat, tepat dan adil berdasarkan kaidah hukum yang berlaku untuk meningkatkan keselamatan pelayaran”, sedangkan misi “Menyelenggarakan pelayanan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal oleh tenaga ahli dan profesional dalam bidangnya secara kualitatif sebagai pembinaan hukum dan penegakan hukum

perkapalan dan pelayaran serta tenaga profesi kepelautan agar angkutan laut di Indonesia dapat terselenggara dengan aman, selamat, lancar dan tertib”.

Visi dan misi Mahkamah Pelayaran diatas, adalah merefleksikan/ mendukung program pemerintah *roadmap to zero accident*, visi dan misi Mahkamah Pelayaran dikembangkan berdasarkan hasil analisis terhadap konteks internal dan eksternal penanganan pemeriksaan kecelakaan kapal yang terintegrasi dan holistik.

Dari sisi internal, visi dan misi Mahkamah Pelayaran dikembangkan sesuai dengan: pertama, fungsi strategis Mahkamah Pelayaran sebagai instansi pemerintah yang berwenang melakukan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal setelah dilakukan pemeriksaan pendahuluan oleh Syahbandar, kedua, visi dan misi Mahkamah Pelayaran disesuaikan dengan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Kementerian Perhubungan 2005-2025, menekankan pentingnya pelayanan transportasi yang handal, berdaya saing dan memberikan nilai tambah.

Dari sisi eksternal, visi dan misi Mahkamah Pelayaran dikembangkan sejalan dengan hasil analisis terhadap peluang-peluang yang ada, diantaranya pemberlakuan asas *cabotage*, tuntutan yang tinggi akan keselamatan dan keamanan pelayaran, reformasi birokrasi yang sedang berjalan, kualitas sumber daya manusia yang kompeten dan dapat dipertanggungjawabkan serta keterbukaan informasi publik. Mahkamah Pelayaran berupaya untuk terus mewujudkan visi dan misi tersebut dalam rangka penegakan hukum dan meningkatkan keselamatan dan keamanan pelayaran.

b. Masukan/ Harapan Instansi Pemerintah.

Syahbandar, berdasarkan wawancara yang dilakukan terhadap responden/ nara sumber, Syahbandar memberikan usulan bahwa dalam rangka penegakan hukum pelayaran berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2008 tentang Pelayaran yaitu melakukan pemangkasan birokrasi yang terjadi selama ini, kewenangan pelimpahan berkas acara pemeriksaan pendahuluan dapat langsung disampaikan kepada Mahkamah Pelayaran untuk dilakukan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal tanpa melalui Direktorat KPLP. Dalam rangka mendukung aksesibilitas, transparansi dan reformasi birokrasi, sesuai dengan Undang-undang Nomor 32 Tahun 2008 tentang

Keterbukaan Informasi Publik serta pelayanan berbasis elektronik (wawancara dengan Kepala Kantor Kesyahbandaran Utama Tanjung Priok Jakarta, 15 juli 2014).

Direktorat KPLP, berdasarkan wawancara yang dilakukan terhadap responden/ narasumber, Direktur KPLP memberikan usulan bahwa Mahkamah Pelayaran diharapkan mengoptimalkan tugas pokok dan fungsi serta kewenangan dalam melaksanakan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal, fokus pada output putusan, memberikan hukuman yang sesuai untuk memberikan efek jera

(wawancara dengan Direktur KPLP Kemenhub, 21 juli 2014).

c. Analisis Faktor Internal

Analisis faktor internal meliputi kekuatan dan kelemahan yang didapatkan berdasarkan pendapat/ masukan dari responden mengenai faktor-faktor internal. Setelah faktor-faktor internal ditentukan, maka dilakukan evaluasi faktor internal, sehingga diketahui berapa besar kekuatan dan kelemahan internal instansi Mahkamah Pelayaran, melakukan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal dalam rangka penegakan hukum pelayaran.

Tabel 4. Kekuatan dan Kelemahan Instansi Mahkamah Pelayaran

Kekuatan	Kelemahan
1. Instansi Mahkamah Pelayaran memiliki dasar hukum yang kuat.	1. Kesejahteraan Anggota Mahkamah Pelayaran masih rendah.
2. Proses penanganan perkara dibatasi waktu maksimum mulai dari penerimaan berkas hingga putusan.	2. Bersifat pasif.
3. Putusan bersifat final dan mengikat	3. Kekurangan anggota yang berkualifikasi ahli nautika, ahli teknika dan sarjana teknik perkapalan.
4. Ahli, berkualifikasi tertentu dan spesifik.	4. Putusan Mahkamah Pelayaran terbatas pada profesi pelaut, tidak menjangkau pada kesalahan/ kelalaian perusahaan/ owner/ pejabat.

Sumber: Hasil Analisa

d. Analisis Faktor Eksternal

Tabel 5. Peluang dan Ancaman Instansi Mahkamah Pelayaran

Peluang	Ancaman
1. Tuntutan keterbukaan informasi publik	1. Pelimpahan Berkas Acara Pemeriksaan Pendahuluan yang tidak lengkap.
2. Masih tingginya angka kecelakaan kapal	2. Ketergantungan dari Ditjen Hubla.
3. Mendukung program pemerintah menuju <i>roadmap to zero accident</i> .	3. Adanya Syahbandar berkompetensi kurang.
4. Meningkatnya armada kapal pasca pemberlakuan asas <i>cabotage</i> .	4. Sulitnya mencari Anggota Mahkamah Pelayaran, sesuai dengan yang dipersyaratkan secara sukarela.
5. Perubahan peraturan perundang-undangan.	

Sumber: Hasil Analisa

e. Penyusunan Alternatif Strategi

Setelah ditentukan faktor-faktor internal dan eksternal berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, dengan menggunakan matriks SWOT, alternatif strategi dapat ditetapkan.

Alternatif strategi yang dimunculkan merupakan hasil kombinasi dari setiap kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman terhadap instansi Mahkamah Pelayaran.

Matriks SWOT bertujuan untuk memberikan analisa kemampuan yang tepat dalam merespon peluang dan ancaman serta memperbaiki kelemahan. Dari

analisis SWOT tersebut menghasilkan alternatif-alternatif strategi yang merupakan kombinasi dari berbagai faktor-faktor internal dan eksternal, tabel 6.

Tabel 6. Matriks SWOT

Internal Eksternal	Internal	Kekuatan	Kelemahan
		1. Instansi Mahkamah Pelayaran memiliki dasar hukum yang kuat 2. Proses penanganan perkara dibatasi waktu maksimum mulai dari penerimaan berkas hingga putusan 3. Putusan bersifat final dan mengikat 4. Ahli, berkualifikasi tertentu dan spesifik.	1. Kesejahteraan Anggota Mahkamah Pelayaran masih rendah. 2. Bersifat pasif. 3. Kekurangan Anggota Mahkamah Pelayaran. 4. Putusan Mahkamah Pelayaran terbatas pada profesi pelaut, tidak menjangkau pada kesalahan/ kelalaian perusahaan/ owner.
Peluang	1. Tuntutan keterbukaan informasi publik. 2. Masih tingginya angka kecelakaan kapal. 3. Mendukung program pemerintah menuju roadmap to zero accident. 4. Meningkatnya armada kapal pasca pemberlakuan asas cabotage. 5. Perubahan peraturan perundang-undangan.	1. Melaksanakan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal setelah dilakukan pemeriksaan pendahuluan kecelakaan kapal, sepanjang terdapat dugaan awal adanya kesalahan/ kelalaian yang dilakukan oleh Nakhoda/ Perwira Kapal. (S1, S4, O1, O5) 2. Melakukan sosialisasi peningkatan keselamatan pelayaran kepada para syahbandar, penerbit surat persetujuan berlayar. (S1, S4, O3, O4).	1. Menambah jumlah formasi Anggota Mahkamah Pelayaran sesuai dengan kebutuhan, mengingat jumlah kecelakaan kapal masih tinggi di wilayah perairan Indonesia (W3, O2, O4, O5). 2. Putusan Mahkamah Pelayaran dapat menjangkau kesalahan/ kelalaian pihak operator/ pemilik kapal dengan ancaman hukuman peringatan, pembekuan izin, pencabutan izin (W4, O2, O4, O5).
Ancaman	1. Pelimpahan Berkas Acara Pemeriksaan Pendahuluan Kecelakaan Kapal yang tidak lengkap. 2. Ketergantungan dari Direktorat Jenderal Perhubungan Laut. 3. Adanya Syahbandar berkompentensi kurang. 4. Sulitnya mencari Anggota Mahkamah Pelayaran, sesuai dengan yang dipersyaratkan secara sukarela.	1. Melakukan peningkatan peran Mahkamah Pelayaran lebih aktif didalam melaksanakan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal setelah dilakukan pemeriksaan pendahuluan oleh Syahbandar (S1, S2, S3, T1, T2). 2. Memaksimalkan peran Anggota Mahkamah Pelayaran berdasarkan keahlian masing-masing dibidangnya, dalam rangka pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal. (S1, S4, T4) 3. Melakukan sosialisasi terhadap pihak Syahbandar dan Direktorat KPLP dalam penanganan pemeriksaan kecelakaan kapal. (S1, S4, T1, T2)	1. Mempertahankan eksistensi Anggota Mahkamah Pelayaran yang telah menduduki jabatan penuh. (W1, W3, T4) 2. Melakukan upaya rekrutmen dalam rangka menjaring calon-calon Anggota Mahkamah Pelayaran yang berkualitas dan berintegritas secara sukarela. (W3, T4) 3. Mengusulkan untuk memberikan tunjangan kehormatan/ tunjangan kerja khusus/ tunjangan persidangan yang menarik bagi Anggota Mahkamah Pelayaran yang menangani pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal. (W1, W3, T4)

Yang termasuk dalam kategori **alternatif strategi SO** adalah: 1.Melaksanakan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal setelah dilakukan pemeriksaan pendahuluan kecelakaan kapal, sepanjang terdapat dugaan awal adanya kesalahan/ kelalaian yang dilakukan oleh Nakhoda/ Perwira Kapal (S1, S4, O1, O5), 2. Melakukan sosialisasi peningkatan keselamatan pelayaran kepada para syahbandar, penerbit surat persetujuan berlayar. (S1, S4, O3, O4).

Yang termasuk dalam kategori **alternatif strategi WO** adalah: 1. Menambah jumlah formasi Anggota Mahkamah Pelayaran sesuai dengan kebutuhan, mengingat jumlah kecelakaan kapal masih tinggi di wilayah perairan Indonesia (W3, O2, O4), 2. Putusan Mahkamah Pelayaran dapat menjangkau kesalahan/ kelalaian pihak operator/ pemilik kapal

dengan ancaman hukuman peringatan, pembekuan izin, pencabutan izin (W4, O2, O4).

Yang termasuk dalam kategori **alternatif strategi ST** adalah: 1.Melakukan peningkatan peran Mahkamah Pelayaran lebih aktif didalam melaksanakan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal setelah dilakukan pemeriksaan pendahuluan oleh Syahbandar (S1, S2, S3, T1, T2), 2. Memaksimalkan peran Anggota Mahkamah Pelayaran Mahkamah Pelayaran berdasarkan keahlian masing-masing dibidangnya, dalam rangka pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal. (S1, S4, T4), 3. Melakukan sosialisasi terhadap pihak Syahbandar dan Direktorat KPLP dalam penanganan pemeriksaan kecelakaan kapal. (S1, S4, T1, T2, T3).

Yang termasuk dalam kategori **alternatif strategi WT** adalah: 1. Mempertahankan eksistensi Anggota Mahkamah Pelayaran yang telah menduduki jabatan penuh. (W1, W3, T4), 2. Melakukan upaya rekrutmen dalam rangka menjaring calon-calon Anggota Mahkamah Pelayaran yang berkualitas dan berintegritas secara sukarela (W3, T4), 3. Mengusulkan untuk memberikan tunjangan kehormatan/ tunjangan kerja khusus/ tunjangan persidangan yang menarik bagi Anggota Mahkamah Pelayaran yang menangani pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal. (W1, W3, T4).

f. Penetapan Prioritas Strategi

Penetapan prioritas strategi dilakukan melalui pembahasan, kemudian diolah dengan

menggunakan matriks QSPM. Alternatif strategi yang telah ditetapkan dengan analisis SWOT kemudian ditentukan prioritasnya berdasarkan tingkat ketertarikan *attractiveness score* (AS) dari setiap faktor internal dan eksternal. Tingkat ketertarikan setiap faktor kemudian dikalikan dengan bobot dari setiap faktor untuk mendapatkan *total attractiveness score* (TAS). Bobot setiap faktor merupakan faktor internal adalah kekuatan dan kelemahan sedangkan faktor eksternal adalah peluang dan ancaman sebagaimana dihasilkan melalui matriks SWOT, sedangkan strategi prioritas merupakan strategi yang memiliki jumlah TAS tertinggi, tabel 7a dan 7b.

Tabel 7a. Penentuan Nilai Daya Tarik Relatif dan Strategi Prioritas Dari Berbagai Alternatif Strategi

Faktor Utama	Rata-rata bobot	Alternatif strategi									
		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4		Strategi 5	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan dan Kelemahan											
Instansi Mahkamah Pelayaran memiliki dasar hukum yang kuat	0,135	4	0,540	4	0,540	4	0,540	4	0,540	4	0,540
Proses penanganan perkara dibatasi waktu maksimum mulai dari penerimaan berkas hingga putusan	0,115	3	0,345			3	0,345			2	0,230
Putusan bersifat final dan mengikat	0,125	3	0,375	3	0,375			3	0,375	3	0,375
Ahli, berkualifikasi tertentu dan spesifik	0,125	4	0,500	4	0,500	4	0,436			3	0,375
Kesejahteraan Anggota Mahkamah Pelayaran masih rendah	0,125										
Bersifat pasif	0,125	3	0,375								
Kekurangan anggota yang berkualifikasi ahli nautika, ahli teknik dan sarjana teknik perkapalan.	0,125					3	0,375				
Putusan Mahkamah Pelayaran terbatas pada profesi pelaut, tidak menjangkau pada kesalahan/ kelalaian perusahaan/ owner.	0,125			3	0,375			4	0,500		
Peluang dan Ancaman											
Tuntutan keterbukaan informasi publik	0,105	2	0,210								
Masih tingginya angka kecelakaan kapal.	0,130	4	0,520	4	0,520	4	0,520	4	0,520	3	0,390
Mendukung program pemerintah menuju <i>roadmap to zero accident</i> .	0,105	3	0,315	3	0,315	2	0,210	3	0,315	3	0,315
Meningkatnya armada kapal pasca pemberlakuan asas <i>cabotage</i> .	0,115	4	0,460	3	0,315	3	0,315	3	0,345	3	0,345
Perubahan peraturan perundang-undangan	0,110	3	0,330			2	0,220	2	0,220		
Pelimpahan Berkas Acara Pemeriksaan Pendahuluan Kecelakaan Kapal yang tidak lengkap.	0,120	3	0,360	3	0,360					3	0,360
Ketergantungan dari Ditjen Hubla	0,110	3	0,330								
Adanya Syahbandar berkompentensi kurang	0,095			3	0,285						
Sulitnya mencari Anggota Mahkamah Pelayaran, sesuai dengan yang dipersyaratkan secara sukarela.	0,110										
Total			4,660		3,270		3,355		3,145		2,930

Sumber: Hasil Analisis

Tabel 7b. Penentuan Nilai Daya Tarik Relatif dan Strategi Prioritas Dari Berbagai Alternatif Strategi

Faktor Utama	Rata-rata bobot	Alternatif strategi									
		Strategi 6		Strategi 7		Strategi 8		Strategi 9		Strategi 10	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan dan Kelemahan											
Instansi Mahkamah Pelayaran memiliki dasar hukum yang kuat	0,135	4	0,540	4	0,540	4	0,540	4	0,540	4	0,540
Proses penanganan perkara dibatasi waktu maksimum mulai dari penerimaan berkas hingga putusan	0,115	2	0,230	2	0,230	3	0,345			2	0,230
Putusan bersifat final dan mengikat	0,125	3	0,375							3	0,375
Ahli, berkualifikasi tertentu dan spesifik.	0,125	4	0,500	4	0,500	4	0,500			3	0,375
Kesejahteraan Anggota Mahkamah Pelayaran masih rendah	0,125									4	0,500
Bersifat pasif	0,125										
Kekurangan anggota yang berkualifikasi ahli nautika, ahli teknik dan sarjana teknik perkapalan.	0,125	4	0,500			3	0,375	3	0,375	4	0,500
Putusan Mahkamah Pelayaran terbatas pada profesi pelaut, tidak menjangkau pada kesalahan/ kelalaian perusahaan/ owner.	0,125										
Peluang dan Ancaman											
Tuntutan keterbukaan informasi publik.	0,105	2	0,210								
Masih tingginya angka kecelakaan kapal.	0,130	4	0,520	4	0,520	4	0,520	4	0,520	3	0,390
Mendukung program pemerintah menuju <i>road map to zero accident</i> .	0,105	3	0,315	3	0,315	2	0,210	3	0,315	3	0,315
Meningkatnya armada kapal pasca pemberlakuan asas <i>cabotage</i> .	0,115	2	0,230	3	0,345	3	0,345	3	0,345	3	0,345
Perubahan peraturan perundang-undangan	0,110										
Pelimpahan Berkas Acara Pemeriksaan Pendahuluan Kecelakaan Kapal yang tidak lengkap.	0,120			3	0,360					3	0,360
Ketergantungan dari Ditjen Hubla	0,110										
Adanya Syahbandar berkompetensi kurang.	0,095	3	0,285	3	0,285						
Sulitnya mencari Anggota Mahkamah Pelayaran, sesuai dengan yang dipersyaratkan secara sukarela.	0,110	3	0,330			3	0,30			4	0,440
Total		4,035		3,095		3,165		2,095		4,370	

Sumber: Hasil Analisis

Hasil penetapan strategi berdasarkan matriks QSPM:

- Melaksanakan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal setelah dilakukan pemeriksaan pendahuluan kecelakaan kapal, sepanjang terdapat dugaan awal adanya kesalahan/ kelalaian yang dilakukan oleh Nakhoda/ Perwira Kapal. (S1, S4, O1, O5)
- Mengusulkan untuk memberikan tunjangan kehormatan/ tunjangan kerja khusus/ tunjangan persidangan yang menarik bagi Anggota Mahkamah Pelayaran yang menangani pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal (W1, W3, T4).
- Memaksimalkan peran Anggota Mahkamah Pelayaran Mahkamah Pelayaran berdasarkan keahlian masing-masing dibidangnya, dalam rangka pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal (S1, S4, T4).
- Menambah jumlah formasi Anggota Mahkamah Pelayaran sesuai dengan kebutuhan, mengingat jumlah kecelakaan kapal masih tinggi di wilayah perairan Indonesia (W3, O2, O4).
- Melakukan sosialisasi peningkatan keselamatan pelayaran kepada para syahbandar, penerbit surat persetujuan berlayar. (S1, S4, O3, O4).
- Mempertahankan eksistensi Anggota Mahkamah Pelayaran yang telah menduduki jabatan penuh. (W1, W3, T4).
- Putusan Mahkamah Pelayaran dapat menjangkau kesalahan/ kelalaian pihak operator/ pemilik kapal dengan ancaman hukuman peringatan, pembekuan izin, pencabutan izin (W4, O2, O4).
- Melakukan sosialisasi terhadap pihak Syahbandar dan Direktorat KPLP dalam penanganan pemeriksaan kecelakaan kapal. (S1, S4, T1, T2).
- Melakukan peningkatan peran Mahkamah Pelayaran lebih aktif didalam melaksanakan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal setelah dilakukan pemeriksaan pendahuluan oleh Syahbandar (S1, S2, S3, T1, T2, T3).
- Melakukan upaya rekrutmen dalam rangka menjaring calon-calon Anggota Mahkamah

Pelayaran yang berkualitas dan berintegritas secara sukarela. (W3, T4).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan diatas, maka faktor internal Instansi Mahkamah Pelayaran adalah Instansi Mahkamah Pelayaran memiliki dasar hukum yang kuat, Proses penanganan perkara dibatasi waktu maksimum mulai dari penerimaan berkas hingga putusan, Putusan bersifat final dan mengikat, Ahli, berkualifikasi tertentu dan spesifik, Kesejahteraan Anggota Mahkamah Pelayaran masih rendah, Bersifat pasif, Kekurangan anggota yang berkualifikasi ahli nautika, ahli teknik dan sarjana teknik perkapalan, Putusan Mahkamah Pelayaran terbatas pada profesi pelaut, tidak menjangkau pada kesalahan/ kelalaian perusahaan/ *owner*.

Faktor eksternal Instansi Mahkamah Pelayaran yang penting adalah Tuntutan keterbukaan informasi publik, Masih tingginya angka kecelakaan kapal, Mendukung program pemerintah menuju *roadmap to zero accident*, Meningkatkan armada kapal pasca pemberlakuan asas *cabotage*, Perubahan peraturan perundang-undangan, Pelimpahan Berkas Acara Pemeriksaan Pendahuluan Kecelakaan Kapal yang tidak lengkap, Ketergantungan dari Ditjen Hubla, Adanya Syahbandar berkompotensi kurang, Sulitnya mencari Anggota Mahkamah Pelayaran sesuai dengan yang dipersyaratkan secara sukarela.

Adapun tiga prioritas strategi tertinggi yang harus diambil dalam perencanaan strategik Mahkamah Pelayaran adalah melaksanakan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal setelah dilakukan pemeriksaan pendahuluan kecelakaan kapal oleh Syahbandar, sepanjang terdapat dugaan awal adanya kesalahan/ kelalaian yang dilakukan oleh Nakhoda/ Perwira Kapal. Mengusulkan untuk memberikan tunjangan kehormatan/ tunjangan kerja khusus/ tunjangan persidangan yang menarik bagi Anggota Mahkamah Pelayaran, yang menangani pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal. Memaksimalkan peran Anggota Mahkamah Pelayaran Mahkamah Pelayaran berdasarkan keahlian masing-masing dibidangnya, dalam rangka pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal

SARAN

Pada penelitian ini disarankan menggunakan kekuatan yang ada saat ini yaitu memiliki dasar hukum yang kuat, berkedudukan dan bertanggung

jawab kepada Menteri, berdasarkan Pasal 221 ayat (3) Undang-undang Nomor 17 Tahun 2008 tentang Pelayaran, dimana pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal dilaksanakan oleh Mahkamah Pelayaran setelah dilakukan pemeriksaan pendahuluan kecelakaan kapal oleh Syahbandar, sepanjang terdapat dugaan awal adanya kesalahan/ kelalaian yang dilakukan oleh Nakhoda/ Perwira Kapal, mengingat Pasal 353 yang berbunyi pada saat Undang-undang ini berlaku semua peraturan pelaksanaan Undang-undang Nomor 21 Tahun 1992 tentang Pelayaran dinyatakan tetap berlaku sepanjang tidak bertentangan atau belum diganti dengan yang baru berdasarkan Undang-undang ini, maka langkah selanjutnya:

Proses penanganan pemeriksaan kecelakaan kapal saat ini menggunakan Peraturan Pemerintah Nomor 1 tahun 1998 Jo. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2004, hal ini sudah tidak relevan lagi, mengingat kewenangan untuk melakukan pelimpahan berkas kecelakaan kapal setelah dilakukan pemeriksaan pendahuluan oleh Syahbandar dengan dugaan/ keterangan awal terjadinya kesalahan/ kelalaian yang dilakukan oleh Nakhoda/ Perwira Kapal adalah Syahbandar pemeriksa pendahuluan kecelakaan kapal bukan Direktorat KPLP, karena hal ini merupakan kewenangan atributif berdasarkan Undang-undang Nomor 17 Tahun 2008 tentang Pelayaran. Mengingat jumlah kecelakaan kapal yang masih tinggi di wilayah perairan Indonesia dan menghindari banyaknya berkas kecelakaan kapal yang akan dilakukan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal, maka prioritas strategi yang telah dihasilkan ditampung dalam perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 1 Tahun 1998 Jo. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2004.

Mengingat adanya tuntutan reformasi birokrasi dan keterbukaan informasi publik, Mahkamah Pelayaran harus berbenah diri dengan mengupdate layanan pemeriksaan lanjutan kecelakaan kapal secara menyeluruh dan para anggota Mahkamah Pelayaran dituntut kualitas dan integritasnya dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan Terima Kasih Kepada Ketua Mahkamah Pelayaran, Direktur KPLP Ditjen Hubla, Kepala Kantor Kesyahbandaran Utama Tanjung Priok Jakarta, Direktur Program Pascasarjana MB IPB dan Bapak Dr. Ir. Sugeng Hari Wisudo, M.Sc.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes RE, 2005, *Laporan Akhir Tim Analisis Evaluasi Peraturan Perundang-Undangan Tentang Yurisdiksi Dan Kompetensi Mahkamah Pelayaran Badan Pembinaan Hukum Nasional Departemen Hukum Dan Hak Asasi Manusia RI*, Jakarta.
- Chairijah C, 2003, *The legal regime governing shipping in Indonesia* [thesis] University of Wollongong, Australia.
- David FR, 2011, *Strategic Management: Concepts and Cases*, 13th, Prentice Hall.
- Gaspersz V, 2004, *Perencanaan Strategik Untuk Peningkatan Kinerja Sektor Publik*, Gramedia Pustaka Utama.
- Karyatiningsih R, 2012, *Perencanaan Strategik Direktorat Perlindungan Hortikultura Kementerian Pertanian Republik Indonesia*, [tesis] Bogor: Program Studi Manajemen dan Bisnis Sekolah Pascasarjana, Institut Pertanian Bogor.
- Kassem AH, 2006, *The Legal Aspects of Seaworthiness: Current Law and Development* [Dissertation], University of Wales, United Kingdom.
- Mattsson T, 1998, *Some Consequences Of The International Safety Management Code* [Thesis] University of Lund, Sweden.
- Malisan J, 2012, *Kajian Strategi Peningkatan Keselamatan Pelayaran Kapal-kapal Tradisional*, Jurnal Litbang Perhubungan Volume 24 Nomor 3 Maret 2012, 218-231.
- Nurasa H, 2013, *Analisis Organisasi Pemerintah Daerah Khusus Ibukota Jakarta Sebagai Sebuah Sistem Terbuka*, Jurnal Sosiohumaniora Volume 15 Nomor 1 Maret 2013, 80-90.
- Rachmi AA, 2013, *Perencanaan Strategik Bidang Penelitian dan Statistik Bappeda Provinsi DKI Jakarta*, [tesis] Bogor: Program Studi Manajemen dan Bisnis Sekolah Pascasarjana, Institut Pertanian Bogor.
- Sutrisno D, 2013, *Perencanaan Strategis Sistem Informasi Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Solok* [tesis] Padang, Universitas Negeri Padang.
- Sulfadly, 2013, *Ketersediaan Peralatan Keselamatan Transportasi Kapal Layar Motor di Pelabuhan* <http://pasca.unhas.ac.id/jurnal/files/310ac02a63dcd3446b08837d2ea7dab9.pdf>
- Kitab Undang-undang Hukum Dagang.
- Pemerintah Republik Indonesia. 2008. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2008 tentang *Pelayaran*.
- Pemerintah Republik Indonesia. 1998. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1998 tentang *Pemeriksaan Kecelakaan Kapal*.
- Pemerintah Republik Indonesia. 2004. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2004 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 1 Tahun 1998 tentang *Pemeriksaan Kecelakaan Kapal*.
- Kementerian Perhubungan. 1999. Indonesia. Keputusan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 1999 tentang *Organisasi dan Tata Kerja Mahkamah Pelayaran*.
- Kementerian Perhubungan. 2006. Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2006 tentang *Tata Cara Pemeriksaan Kecelakaan Kapal*.
- Kementerian Perhubungan. 2010. Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2010 tentang *Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan*.
- Kementerian Perhubungan. 2012. Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2012 tentang *Organisasi dan Tata Kerja Kantor Kesyahbandaran Utama*.