

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA JASA ANGKUTAN LAUT PADA PT. SAMUDRA BAHARI UTAMA DI SURABAYA

Leonard Khonama

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: m31411138@john.petra.ac.id

Abstrak— Penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan alternatif strategi yang bisa di terapkan pada PT.Samudra Bahari Utama dengan menganalisis terlebih dahulu lingkungan internal dan juga eksternal. Jenis penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif yang didukung dengan wawancara semi terstruktur untuk memperoleh data-data yang digunakan. Dalam menentukan informan wawancara menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Keabsahan data diuji menggunakan teknik triangulasi sumber data. Dalam menyusun alternative strategi menggunakan Analisa SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities dan Threats*). Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah PT.Samudra Bahari Utama sebaiknya menerapkan strategi yang lebih bagus dan sesuai dalam menjalankan bisnis. Strategi alternatif untuk pengembangan PT. Samudra bahari Utama adalah strategi pengembangan pasar yang bertujuan agar dapat membuka jalur layanan baru yang bisa sesuai dengan visi perusahaan.

Kata Kunci - Angkutan Laut, Analisis Lingkungan, Strategi pengembangan bisnis.

I. PENDAHULUAN

Pada masa sekarang ini persaingan sangat ketat terjadi pada hampir semua sektor industri yang menyebabkan tiap – tiap industri harus bisa menghasilkan produk yang dapat menjadi pegangan agar tetap bisa bersaing. Persaingan bebas menyebabkan Indonesia harus bisa berjuang demi menjaga kestabilan perekonomian dalam negerinya.hal ini bisa dicapai apabila masyarakat Indonesia bersedia menggunakan jasa dan produk dalam negeri,sehingga walaupun ada industri luar negeri masuk ke dalam indonesia, masyarakat Indonesia sudah terbiasa menggunakan produk dalam negeri.Dengan adanya hal ini maka walaupun ada industry luar negeri masuk kedalam Indonesia, tidak akan menggoyangkan kestabilan perekonomian Indonesia.

Di Indonesia sendiri untuk perusahaan yang bergerak di bidang jasa angkutan laut sudah banyak meliputi barang dan juga penumpang, baik dalam lingkup nasional hingga internasional. Namun kondisi sekarang ini sangat memprihatinkan karena uang yang beredar dari industri jasa angkutan laut sebesar 54 triliun rupiah pada tahun 2014, tetapi hanya 10% yang beredar di Indonesia sedangkan 90% lainnya beredar di luar negeri. Data ini yang membuat perusahaan yang beregerak di bidang jasa angkutan laut yang ada di Indonesia harus menyiapkan strategi yang efektif dan efisien baik dalam jangka pendek dalam jangka panjang agar tetap bisa bertahan di pasar. (*www.jpnn.com par. 1-2*).

Usaha angkutan laut di Indonesia juga mengalami pertumbuhan yang signifikan, untuk Jawa Timur sendiri termasuk dalam tiga provinsi terbesar penghasil perusahaan jasa angkutan laut periode 2005 – 2009 yaitu pada tahun 2005 sebanyak 145 perusahaan hingga 2009 menjadi 233 perusahaan

(Kementrian Perhubungan Statistik) Jumlah ini menunjukkan bahwa peningkatan usaha jasa angkutan laut terus meningkat dari tahun ke tahunnya sehingga strategi yang matang harus bisa dipersiapkan agar perusahaan bisa bersaing dengan para pesaingnya.Data tersebut hanya pertumbuhan yang terjadi di dalam Indonesia sedangkan kedepannya akan ada persaingan pasar bebas di mana masuknya perusahaan luar negeri untuk bebas bersaing di Indonesia, jelaslah penyusunan strategi yang matang dan jangka panjang diperlukan oleh setiap perusahaan.

Pada lebih dari satu dekade yang lalu para pemimpin dari Negara *ASEAN* telah sepakat untuk melakukan sebuah pasar tunggal di Asia Tenggara di mana tiap negara yang berada di kawasan ini bisa menjual dan membeli barang dan jasa secara bebas dari Negara lain. Ini juga bisa jadi *boomerang* bagi negara kita karena apabila perekonomian negara kita tidak kuat maka akan membuka celah negara – negara lain untuk masuk ke dalam perekonomian Indonesia. Dengan adanya kondisi seperti ini maka diharapkan perindustrian yang ada di Indonesia semakin diperkuat baik dari segi sumber daya manusia (SDM) sampai pada strategi jangka panjang yang membuat perusahaan bisa memiliki visi dan misi yang jelas dan relevan dengan masa sekarang. (*bbc.co.uk . par 6*).

Sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa angkutan laut, PT. Samudra bahari Utama (PT.SBU) juga menghadapi situasi di mana perusahaan akan menghadapi persaingan pasar tunggal.untuk itu Peneliti menggunakan PT.SBU sebagai objek peneliti karena perusahaan ini merupakan sebuah perusahaan jasa angkutan laut yang tergolong baru sehingga masih memerlukan pembelajaran dan juga penyusunan strategi yang efektif dan efisien dalam perusahaan. Di harapkan setelah melakukan penelitian maka bisa memperbaiki strategi yang sudah di terapkan sebelumnya.

PT.SBU yang akan di bahas ini adalah sebuah perusahaan jasa angkutan laut yang memiliki layanan utama berupa angkutan kayu log dan juga *Crude Palm Oil* (CPO). Perusahaan ini berdiri mulai 2007 yang pada awalnya bernama PT. Mitra Utama Sejahtera Sampit yang sampai pada akhir tahun 2012 melakukan pelebaran usaha dengan PT. Semeru Teknik yang akhirnya berubah nama menjadi PT. Samudra Bahari Utama.Lokasi perusahaan berada di Pertokoan Mega Galaxy kav 16c No.21 ,Surabaya, dengan kantor cabang yang ada di Jl. Pelita No. 87, Sampit. Armada yang di miliki sampai saat ini adalah 6 set kapal yang terdiri dari *Tug Boat* dan juga *Tongkang* (*Barge*). Selain itu memiliki pelabuhan sendiri di yang berlokasi Sampit sebagai tempat bersandar kapal – kapal.

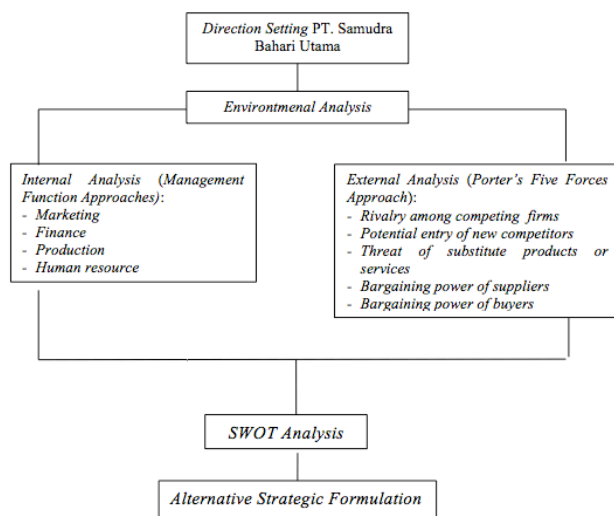
Fenomena yang terjadi di PT.SBU adalah perusahaan beroperasi berdasarkan arahan dan instruksi

Pemimpin (Direktur) saja. Jika dilihat berdasarkan kinerja perusahaan memang pada awal tahun 2007 hingga 2013 terlihat bahwa kinerja bisnis perusahaan meningkat melalui omset yang semakin lama semakin naik. Namun mulai memasuki awal tahun 2014 perusahaan mengalami sedikit penurunan tingkat permintaan konsumen atas layanan jasa angkutan laut karena banyak perusahaan baru yang memiliki armada yang lebih baru dan juga harga yang bersaing. Hal ini menunjukkan bahwa persaingan semakin ketat. Pada saat awal perusahaan didirikan Direktur memiliki strategi sendiri dalam menjalankan perusahaannya, namun untuk saat ini diperlukan strategi yang jauh lebih memikirkan jangka panjang sebagai arah dan tujuan dari PT.SBU untuk kedepannya. Strategi di sini maksudkan sebagai salah satu pedoman perusahaan untuk mencapai tujuan – tujuan yang ingin di capai karena tujuan atau cita – cita perusahaan tidak bisa dicapai apabila tidak disertai dengan langkah – langkah konkrit di dalam perjalanan perusahaan.

Dalam penelitian ini PT. SBU di gunakan sebagai objek penelitian dengan tujuan untuk menganalisis kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Dengan menganalisis kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan maka kita bisa mengetahui bagaimana sebenarnya posisi dari perusahaan ini dan juga dapat memformulasikan strategi yang paling relevan dengan keadaan perusahaan di masa yang sekarang ini dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat.

II. METODE PENELITIAN

Kerangka Kerja Penelitian:



Sumber : Diolah Peneliti

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Bogdan dan Taylor (dalam Moleong, 2014), penelitian kualitatif merupakan sebuah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Sedangkan menurut Sugiyono (2011, p.14), pendekatan kualitatif akan cenderung mengarahkan penelitian pada jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif dapat menggambarkan serta memberikan pemahaman terhadap kenyataan.

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan

adalah metode studi kasus. Teknik analisis data dengan metode studi kasus menghendaki suatu kajian yang rinci, mendalam, menyeluruh, atas obyek tertentu biasanya relative kecil selama kurun waktu tertentu, termasuk lingkungannya. Keunggulan dengan menggunakan metode ini adalah bahwa hasilnya dapat mendukung studi-studi yang lebih besar di kemudian hari, dapat memberikan hipotesis untuk riset lanjutan. (Umar, Husein. 2003 p.43).

Metode pengumpulan data adalah metode atau cara yang digunakan dalam mengumpulkan sumber data. Penelitian ini menggunakan metode wawancara semi terstruktur. Tujuan dari wawancara ini agar ditemukan permasalahan dengan lebih terbuka sehingga pihak yang diwawancara dapat memberikan pendapatnya langsung (Sugiyono, 2011, p. 231). Menggunakan metode ini dikarenakan penelitian yang dilakukan sifatnya masih terbuka sehingga tidak menutup kemungkinan untuk melakukan pengembangan atau pengurangan dari segi sumber data.

Untuk menentukan informan dari wawancara yang akan dilaksanakan, maka penelitian ini menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Menurut Sugiyono (2011), maksud dari metode ini adalah dengan menyiapkan terlebih dahulu sasaran dari narasumber yang ada tetapi dalam prosesnya bersifat terbuka sehingga apabila terjadi penggantian masih bisa dilakukan oleh peneliti.

Untuk menentukan informan dari wawancara yang akan dilaksanakan, maka penelitian ini menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Menurut Sugiyono (2011), maksud dari metode ini adalah dengan menyiapkan terlebih dahulu sasaran dari narasumber yang ada tetapi dalam prosesnya bersifat terbuka sehingga apabila terjadi penggantian masih bisa dilakukan oleh peneliti.

Dalam penelitian ini, kredibilitas data sangat diperlukan. Peneliti menggunakan teknik triangulasi karena merupakan teknik yang bisa mengomolkan data sekaligus menguji kredibilitas data tersebut. Terdapat 3 (tiga) macam triangulasi, yaitu: triangulasi sumber data, triangulasi teknik pengumpulan data dan triangulasi waktu (Sugiyono, 2011, p.241). Triangulasi yang cocok untuk digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber data karena triangulasi sumber data merupakan suatu jenis triangulasi yang digunakan untuk menguji kredibilitas data berdasarkan data yang di peroleh melalui beberapa sumber data yang sudah di dapatkan sebelumnya. (Sugiyono, 2011, p. 274).

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis PT.Samudra Bahari Utama menggunakan fungsi manajemen untuk internalnya dan *five Porter* untuk analisis eksternalnya.

Analisis Kondisi Lingkungan Internal

1.) Pemasaran

Di dalam fungsi manajemen terdapat 7 fungsi dasar dalam pemasaran yaitu : analisis pelanggan, penjualan produk barang/jasa, perencanaan produk barang/jasa, Harga, Distribusi, Riset Pemasaran, Analisis peluang. Dari tujuh fungsi

ini yang bisa dilakukan oleh PT. Samudra Bahari Utama adalah

1. Analisis Pelanggan : PT. Samudra Bahari Utama telah melakukan survey pelanggan seperti menanyakan jasa seperti apa yang diinginkan oleh konsumen dilain itu juga perusahaan terus menggali mengenai informasi – informasi yang diberikan oleh konsumen sehingga bisa terus memperbaharui data – data yang didapat guna mengembangkan jasa yang akan diberikan kepada pelanggan sehingga sesuai dengan sasaran yang sudah ditetapkan hasil dari kegiatan yang sudah dilakukan ini produk jasa yang dihasilkan bisa sesuai kebutuhan pelanggan seperti para pelanggan bisa terus menggunakan jasa yang diberikan dan tidak sedikit yang merefransikan PT. Samudra Bahari Utama kepada rekanan mereka.

2. Penjualan jasa : Perusahaan telah melakukan hubungan keberlanjutan terus dengan para pelanggannya walaupun hanya menggunakan jasa satu kali pun perusahaan tetap melakukan hubungan baik sehingga di kemudian hari pelanggan masih ingat dengan perusahaan. Dengan PT. Samudra Bahari Utama melakukan hal diatas maka pelanggan akan merasa senang karna layanan yang diberikan baik dan banyak pelanggan yang merasa puas dengan hasil layanan dari PT. Samudra Bahari Utama.

3. Analisis Peluang : PT. Samudra Bahari Utama melakukan penghitungan setiap perjalanan kapal dengan menghitung mulai dari bahan bakar, biaya gaji dan premi anak buah kapal, pemilihan agen dan juga biaya taktis lainnya sehingga dengan perusahaan melakukan penghitungan yang baik setiap kali perjalanan perusahaan bisa mendapatkan keuntungan hingga 30% setiap kali perjalanan kapal.

Seharusnya perusahaan melakukan kegiatan pemasaran yang lebih baik sehingga dengan lebih baik seperti mengenalkan jasa kepada perusahaan di laur jawa dan Kalimantan yang selama ini hanya mengeksplorasi jawa dan Kalimantan dengan terbukanya pengenalan perusahaan kepada perusahaan di luar pulau lain maka akan membuka peluang mereka mengeksplorasi daerah lain.

2.) Keuangan

Hampir bagi setiap perusahaan aspek keuangan menjadi salah satu indikator penting bagi perusahaan dan juga sebagai daya tarik investor. Ada beberapa penilaian yang dilakukan didalam aspek keuangan seperti *leverage*, modal, profitabilitas, pemanfaatan asset, arus kas, dan juga ekuitas kerja. Di dalam PT. Samudra Bahari Utama hampir semua fungsi yang ada dijalankan karena PT. Samudra Bahari Utama tergolong perusahaan yang besar karna memiliki *market value* hingga 80 Milyar.

Untuk segi keuangan perusahaan di tangani oleh manager keuangan yang dalam kesehariannya untuk yang kegiatan operasional bisa langsung di berikan keputusan oleh *General Manager* sedangkan untuk yang pembiayaan yang besar seperti pembayaran bahan bakar dan juga mesin langsung di ajukan kepada direktur utama untuk otorisasi pembayarannya.

Dengan penyusunan seperti ini membuat keputusan untuk kegiatan operasional lebih tepat sasaran karna yang melakukan pengambilan keputusan langsung oleh manager yang menghadapinya sehingga direktur bisa lebih fokus

kepada pengembangan perusahaan tidak dibebani oleh keputusan dalam lingkup kecil.

3.) Produksi dan Operasional

Dalam aspek ini ada beberapa penilaian yang akan digunakan kepada PT. Samudra Bahari Utama seperti bahan baku, tenaga kerja, mesin, dan fasilitas. Untuk kegiatan produksi dan juga operasional perusahaan biasanya mendelegasikan wewenang kepada tiap – tiap kapten yang ada untuk bisa mengatur anak buah kapal mereka masing – masing, ini membiasakan untuk bisa disiplin dan juga menghormati sesama, setelah semua sudah siap untuk bisa berangkat barulah kapten melaporkan kepada *General Manager* seperti anak buah siapa saja yang ikut berikut jabatan masing – masing anggota sehingga bisa saling mengetahui dengan adanya sistim kerja seperti ini maka melatih tanggung jawab masing – masing kapal untuk bisa mempertanggung jawabkan atas pilihan mereka berlayar.

PT. Samudra Bahari Utama juga melakukan servis berkala kepada kapal dan juga tongkang mereka karena dengan armada yang sehat maka mereka bisa menghasilkan dengan baik, karna banyak perusahaan demi mendapatkan keuntungan sebesar – besarnya maka servis berkala pun tidak dilakukan sehingga tidak jarang kapal mereka memiliki gangguan di tengah laut yang mengakibatkan adanya keterlambatan kiriman barang sehingga membuat rugi baik penyewa kapal maupun pemilik barang.

Karna PT. Samudra Bahari Utama terus melakukan pemantaun kepada armada dengan baik membuat para pelanggan bisa dengan tenang mengirimkan barang dengan menggunakan jasa yang diberikan dari perusahaan.

Proses bongkar muat perusahaan pun bisa dikatakan cepat karna setiap kapal memiliki Crane sendiri sehingga tidak bergantung kepada armada darat untuk proses bongkar muat dan mereka juga dengan cepat memantau apabila ada kekurangan Crane untuk mengangkat barang mereka maka mereka akan menyewa forklift darat untuk membantu proses bongkar muat sehingga semuanya bisa sesuai dengan jadwal awal perjanjian kontrak. Apabila ada keterlambatan bongkar muat akan mengakibatkan barang bawaan yang diangkut (kayu) bisa mengalami kerusakan dan juga adanya biaya tambahan bagi kedua belah pihak baik pemilik barang akan dikenakan biaya inap barang dan juga pemilik angkutannya adanya biaya berlabuh sehingga perusahaan menjaga agar tidak adanya biaya tambahan untuk kedua belah pihak.

Untuk setiap pengoperasian operator crane dibutuhkan satu tenaga kerja yang disebut sebagai operator crane sehingga operator memegang peranan penting pada saat proses bongkar muat kapal. Dan untuk bagian darat sudah menggunakan tenaga kerja dari pihak agen yang mengatur proses dari kapal bersandar sampai kapal bisa berjalan kembali.

4.) Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia termasuk dalam salah satu factor kunci yang penting karna apabila suatu perusahaan bisa memiliki sumber daya manusia yang berkualitas maka perusahaan akan dengan mudah bisa menggapai keinginan – keinginan yang sudah di impikan oleh perusahaan.

PT. Samudra Bahari Utama melakukan pembinaan yang baik kepada anak buah mereka seperti perusahaan

memberikan pelatihan kepada para anak buah kapal yang ingin menaikan ijasah kapal sehingga bisa naik jabatan dan juga berisifat terbuka dengan para anak buah sehingga komunikasi dua arah bisa terjadi agar apa yang disampaikan oleh perusahaan bisa diterima dengan baik dan juga perusahaan bisa mendengarkan keinginan ataupun saran yang diberikan oleh bawahan.

Dengan system kerja seperti ini tingkat *Turnover* yang dilakukan oleh karyawan menjadi kecil buktinya adalah banyak anak buah kapal yang sudah bekerja kepada perusahaan sejak perusahaan didirikan sehingga tingkat loyalitas karyawan kepada perusahaan tinggi.

Untuk masalah perekrutan tenaga kerja baru perusahaan memberikan standar yang sesuai dengan peraturan yang ada seperti untuk kapten atau nahkoda harus memiliki ijazah Coastal atau ANT V sehingga sudah diakui oleh Negara sehingga walaupun dicek sudah terverifikasi dan didata.

Untuk masalah pelatihan pun terkadang perusahaan memberikan biaya bagi mereka yang ingin menaikan ijasah mereka ke jabata yang lebih tinggi sehingga para karyawan yang dianggap bisa memberikan teribusi yang baik maka perusahaan tidak segan unuk membiayai mereka bisa sekolah untuk bisa mendapatkan jabatan karir mereka yang lebih tinggi.

Analisis Kondisi Lingkungan Eksternal

1.) *Rivalry Among Competing Firm*

Sekarang ini persaingan sangat ketat sekali sehingga semua usaha sedang berlomba – lomba untuk bisa mendapatkan peluang yang ada di masyarakat, berikut ada beberapa penilaian yang akan di lakukan seperti perusahaan lambat dalam berkembang atau bisa juga menjadi negatif, terjadi pesaing yang berada dalam ukuran yang sama sehingga tidak ada pemimpin di pasar, biaya yang tinggi sehingga pengurangan volume produksi, diferensiasi sedikit sehingga mendorong persaingan harga, dan juga hambatan untuk keluar tinggi sehingga menyebabkan untuk meninggalkan industry memerlukan biaya yang tinggi. Berikut ada beberapa hal yang menjadi ancaman terhadap perusahaan bersaing bagi PT. Samudra Bahari Utama :

1. Banyaknya terdapat perusahaan – perusahaan baru di daerah yang sama dengan PT. Samudra Bahari Utama yang menyebabkan banyaknya pilihan bagi para konsumen untuk bisa menggunakan jasa layanan angkutan laut. Ini di buktikan dengan banyaknya rekanan dan juga kerabat dari narasumber yang sudah membuka usaha yang sama yaitu jasa angkutan laut dan juga melayani daerah yang sama sehingga menyebabkan konsumen bisa memilih.

2. Turunya minat konsumen juga mempengaruhi profitabilitas dari PT.Samudra Bahari Utama, permintaan menurun bisa karena cuaca alam yang ekstrem sehingga banyak konsumen yang takut untuk mengirimkan barang mereka ada juga yang karna cuaca tidak menentu menghambat proses produksi kayu yang ada sehingga orderan dari PT.Samudra Bahari Utama juga menjadi menurun selain itu juga harga minyak juga mempengaruhi karna apabila harga minyak naik maka biaya jasa juga akan meningkat terkadang ada perusahaan pesaing yang berani tetap menggunakan harga minyak lama karna dia mempunyai stok maka membuat konsumen pindah ke

perusahaan pesaing.

Bagi Semua usaha konsumen atau pembeli merupakan kunci utama yang memegang peranan untuk bisa membuat sebuah perusahaan menjadi sukses. Pelanggan dengan kekautan yang kuat bisa mempengaruhi harga yang ada. Kekuatan tawar dari konsumen juga sangat mempengaruhi keuntungan yang didapat. Bagi PT. Samudra Bahari Utama kekuatan tawar dari konsumen bisa dikatakan tinggi karna pada masa sekarang ini sangat banyak perusahaan – perusahaan yang terus menawarkan jasa angkutan kapal mereka, dengan banyaknya yang menawarkan maka konsumen akan lebih mudah untuk bisa menekan harga denagn membanding – bandingkan dari tiap – tiap perusahaan yang menawarkan diri untuk memberikan jasa layanan mereka. Kebanyakan konsumen dari PT. Samudra Bahari Utama menuntut akan ketepatan waktu kapal pada saat bongkar muat karna apabila ada kesalahan pada waktu pada saat bongkar muat akan bisa menyebabkan barang yang diangkut menjadi rusak maka dari itu perusahaan selalu menjaga kedisiplinan akan ketepatan waktu yang membuat para konsumen mereka bisa mempercayakan barang mereka di angkut oleh PT. Samudra Bahari Utama.

Kompetisi dari perusahaan bersaing sangat kuat terjadi karna sekarang hamper semua perusahaan yang bergerak di bidang yang sama terus mengembangkan kualitas layanan yang diberikan begitupun yang dilakukan oleh PT.Samudra bahari Utama Untuk menghadapi hal – hal yang sudah dikatakan di atas mereka selalu meningkatkan kualitas jasa layanan mereka secara berkelanjutan, karna mereka sadar dengan mempunyai nama yang kuat dan juga bisa dipercaya maka walaupun banyak pesaing di sekitar membuat konsumen mereka tidak beralih karna perusahaan jasa nama merupakan satu pegangan penting.

2.) *Potential Entry of New Competitor*

Melihat dari penjelasan yang diberikan oleh narasumber jika ada perusahaan yang ingin membuka usaha yang sama dengan beliau maka ada beberapa kesulitan yang dihadapi :

1. Modal, Perusahaan yang ingin membuka usaha yang sama memerlukan modal yang cukup besar karna satu set kapal yang terdiri dari kapal dan juga tongkang memakan biaya hingga 20Miliar untuk satu set kapal baru, dengan biaya sebesar ini terkadang membuat para peasing menjadi kurang minat, tetapi ada juga yang berani mengambil resiko besar ini namun di tengah perjalanan asset mereka ditarik karna untuk membayar bunga pinjaman sudah susah apalagi untuk membiayai biaya operasional yang ada.

2. Surat Ijin Usaha Pelayaran, Untuk mendapatkan Surat Ijin Usaha Pelayaran (SIUPAL) semakin susah untuk bisa mendapatkannya, birokrasi sudah susah semenjak pergantian prersiden sudah harus banyak melewati prosedur – prosedur yang ada berbeda dengan jaman beliau mendirikan usaha ini masih dalam batas mudah karna pendirianpun dilakukan di daerah Kalimantan.

Dengan susah nya pesaing baru untuk masuk kedalam usaha yang sama tidak membuat PT. Samudra Bahari Utama menjadi tidak waspada, terlebih mereka terus meningkatkan kewaspadaan mereka terhadap para pesaing yang ingin masuk dengan terus secara perlahan terus berencana membuyka divisi – divisi baru sehingga pesaing

semakin susah bisa menandingi dari perusahaan mereka, menurut pak sudarsono ada perusahaan baru yang masuk di dalam usaha yang sama namun dalam beberapa periode berjalan perusahaan langsung gulung tikar dengan ditandai di tariknya asset yang di miliki, disini menunjukkan semakin susah nya perusahaan baru untuk bisa masuk ke dalam usaha sejenis.

3.) *Threads of Substitute products or Services*

Barang pengganti disini bisa di katakana sebagai barang yang mempunyai fungsi yang sama dengan perusahaan tetapi bisa jadi memiliki fungsi ataupun kualitas yang lebih baik dibandingkan barang yang ada sebelumnya. dengan adanya ancaman dari produk pengganti ini bisa menurunkan keuntungan yang didapat oleh sebuah perusahaan. Menurut narasumber sampai masa sekarang ini masih belum ada jasa atau barang pengganti dari usaha sejenis dikarenakan tidak mungkin orang akan mengirimkan kayu tidak melalui kapal. Maka dari itu selagi tidak ada barang substitusi ataupun pengganti mereka terus meningkatkan jasa layanan mereka untuk bisa meraup pangsa pasar sebesar – besarnya sebelum akan masuknya barang pengganti di masa yang akan datang.

Untuk Ancaman dari produk atau layanan barang pengganti untuk Jasa Angkutan laut yang di berikan oleh PT.Samudra bahari Utama belum ada pengganti layanannya dikarenakan apsti mereke mengirim barangnya melalui laut bila lintas pulau seangkan barang yang diangkutpun berupa kayu yang ukuran dimensinya sangat besar dan berat maka jelas tidak dimungkinkan menggunakan jasa udara untuk mengirimkan barang tersebut.

4.) *Bargaining Power of Suppliers*

Kekuatan tawar pemasok disini diartikan sebagai adanya kemampuan tawar dari pemasok bisa berupa ketika hanya satu pemasok tunggal yang bisa memberikan bahan yang diinginkan maka biasanya mereka mematok dengan harga yang tinggi, namun sebaliknya jika pemasok bahan baku banyak dimiliki oleh pemasok lain maka harga bisa disesuaikan. Pada usaha pelayaran seperti ini yang dimaksudkan pemasok dalah perusahaan galangan kapal yang memproduksi kapal dan juga tongkang yang diinginkan, kekuatan tawar yang diberikan bisa dengan pemberian bunga kecil bagi perusahaan yang ingin membeli dengan system angsuran , bisa juga dengan membuat kapal dengan memberikan keuntungan – keuntungan seperti pemilik perusahaan bisa menanamkan modal di tiap kapal yang di bangun sehingga harga kapal bisa lebih murah. Disini kekuatan tawar dari supplier rendah karena sangat banyak galangan kapal yang memberikan pilihan – pilihan yang beragam sehingga PT.Samudra bahari utama bisa memilih galangan kapal sesuai dengan yang dibutuhkan.

Kekuatan tawar dari supplier bisa dikatakan rendah karna sanganta banyak sekali sekarang ini perusahaan galangan kapal yang erus menawarkan jasa mereka untuk membuat sebuah unit baru dikarenakan ekonomi yang kurang kondusif pada masa sekarang ini, namun dengan jalaninannya baik yang dilakukan perusahaan dengan beberapa supplier maka seringkali angkutan yang didapatkan berasal dari ekrabat ataupun rekan kerja dari galangan – galangan kapal yang ada

5.) *Bargaining Power of Buyers.*

Bagi Semua usaha konsumen atau pembeli merupakan kunci utama yang memegang peranan untuk bisa membuat sebuah perusahaan menjadi sukses. Pelanggan dengan kekautan yang kuat bisa mempengaruhi harga yang ada. Kekuatan tawar dari konsumen juga sangat mempengaruhi keuntungan yang didapat. Bagi PT. Samudra Bahari Utama kekuatan tawar dari konsumen bisa dikatakan tinggi karna pada masa sekarang ini sangat banyak perusahaan – perusahaan yang terus menawarkan jasa angkutan kapal mereka, dengan banyaknya yang menawarkan maka konsumen akan lebih mudah untuk bisa menekan harga dengan membanding – bandingkan dari tiap – tiap perusahaan yang menawarkan diri untuk memberikan jasa layanan mereka. Kebanyakan konsumen dari PT. Samudra Bahari Utama menuntut akan ketepatan waktu kapal pada saat bongkar muat karna apabila ada kesalahan pada waktu pada saat bongkar muat akan bisa menyebabkan barang yang diangkut menjadi rusak maka dari itu perusahaan selalu menjaga kedisiplinan akan ketepatan waktu yang membuat para konsumen mereka bisa mempercayakan barang mereka di angkut oleh PT. Samudra Bahari Utama.

Kekuatan tawar menawar konsumen pada masa sekarang ini dikatakan tinggi karna sekarang ini penawaran kapal menjadi *Over Supply* sehingga konsumen bisa dengan mudah sekali untuk bisa menekan harga karna mereka mempunyai sangat banyak sekali pilihan – pilihan untuk bekerja sama.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Pentingnya ada pengelolaan manajerial bagi perusahaan adalah perusahaan memiliki arah tujuan yang jelas sehingga di dalam perusahaan berjalan sudah ada pedoman langkah – langkah sebagaimana perusahaan harus bisa berjalan. Dalam PT.Samudra Bahari Utama yang terpenting dalam bagian manajerial adalah berada di strategi dimana memnag selama perusahaan berjalan tidak ada strategi yang mendasari perusahaan. Sebelumnya perusahaan ini berjalan hanya berdasarkan arahan yang dilakukan oleh direktur sendiri maka dari itu penyusunan sebuah strategi penting dilakukan agar keselarasan antara yang dimiliki dan juga di hadapi bisa sesuai adanya sehingga dapat tetap bertahan di tengahnya persaingan industri yang semakin susah ini.

Dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh peneliti maka bisa digunakan oleh perusahaan sebagai bahan pertimbangan untuk manajerial perusahaan kedepannya dimana pada awalnya perusahaan tidak memiliki adanya strategi yang baku dalam menjalankan perusahaan. Maka diharapkan penelitian yang dilakukan bisa bermakna bagi perusahaan.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah melakukan analisis pada perusahaan PT. Samudra Bahari Utama untuk kondisi lingkungan internal :

1. Pemasaran

Seharusnya perusahaan melakukan kegiatan pemasaran yang lebih baik sehingga dengan lebih baik seperti mengenalkan jasa kepada perusahaan di laur jawa dan

Kalimantan yang selama ini hanya mengeksplorasi Jawa dan Kalimantan dengan terbukanya pengenalan perusahaan kepada perusahaan di luar pulau lain maka akan membuka peluang mereka mengeksplorasi daerah lain.

2. Keuangan

Kondisi keuangan PT. Samudra Bahari Utama dibagi menjadi dua divisi sehingga pengambilan keputusan bisa menjadi lebih tepat sasaran dan juga langsung bisa ditangani.

3. Produksi

Produksi dari PT. Samudra Bahari Utama menjaga dengan baik *Asset* yang dimiliki sehingga dapat terus berproduksi dengan baik untuk tetap bisa menghasilkan bagi perusahaan.

4. Sumber Daya Manusia

Pembinaan dan juga hubungan yang dilakukan oleh PT. Samudra Bahari Utama sangat baik dilakukannya kepada para sumber daya manusianya terbukti dengan rendahnya tingkat *turnover* yang ada di dalam perusahaan, dengan adanya hubungan baik ini maka sumber daya manusia yang ada pun memberikan hasil yang sesuai.

Sedangkan hasil analisis pada kondisi eksternal pada PT. Samudra Bahari Utama :

1. *Rivalry Among Competing Firm*

Persaingan antar perusahaan yang bersaing sangat tinggi namun karena PT. Samudra Bahari Utama memiliki nama dan juga layanan yang baik maka membuat pelanggan yang lain tidak mudah pergi dari perusahaan.

2. *Potential Entry of New Competitor*

Walaupun masuknya pendatang baru kedalam usaha yang sama dirasa berat namun tidak menurunkan kewaspadaan dari PT. Samudra Bahari Utama untuk tetap meningkatkan layanan mereka agar pelanggan bisa terus menggunakan layanan yang mereka berikan.

3. *Threat of Substitute Product or Services*

Sampai sejauh ini belum ada layanan ataupun barang lain untuk bisa menggantikan jasa angkutan laut yang diberikan oleh PT. Samudra Bahari Utama karena barang yang mereka angkut berupa kayu yang berukuran sangat besar.

4. *Bargaining power of suppliers*

Tingkat kekuatan tawar dari *suppliers* bisa dikatakan rendah karena banyak galangan kapal yang terus menawarkan jasa mereka untuk bisa membuat kapal baru karena masa sekarang ini perekonomian sedang menurun dan tingkat pembuatan kapal ikut menurun sehingga banyak yang menawarkan terus menerus.

5. *Bargaining power Of Customers*

Kekuatan tawar menawar dari pelanggan bisa dikatakan tinggi karena sekarang ini sedang terlalu banyak *supply* kapal sehingga banyak yang menawarkan daripada membutuhkan sehingga menyebabkan pelanggan mempunyai kekuatan tawar yang tinggi.

Dengan sudah melakukan analisis kondisi internal dan juga eksternal dan juga telah menyusun matrik *SWOT* maka

Alternatif Strategi yang cocok dengan PT. Samudra Bahari Utama adalah *Market Penetration Strategy* karena segi promosi dari perusahaan kurang dimaksimalkan.

sehingga dengan menggunakan strategi ini yang menjadi fokus utamanya adalah pada bagian pemasaran sehingga cocok dengan matrik *SWOT* yang didapat bahwa segi promosi perlu ditingkatkan dengan baik demi keberlanjutan perusahaan menuju ke yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Pearce II, John & B. Robinson, Richard. (2011). *Strategic Management : Formulation Implementation, and control*. New York : McGraw-Hill Companies, Inc.
- Bateman, Thomas S. & Snell, Scott A. (2007). *Management: Leading and Collaborating in a Competitive World*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- British Broadcasting Corporation (August 27, 2014) retrieved March 27, 2015 from http://www.bbc.co.uk/indonesia/berita_indonesia/2014/08/140826_pasar_tenaga_kerja_aec
- Cristiana, Pop Zenovia & Anca, Borza. New Perspective on Strategic Management Process. *Department of Management, Faculty of Economics and Business Administration Romania*
- David, Fred R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases (13th ed.)*. United States: Pearson Education, Inc.
- Jaringan PNN (2014, December 17) Asing kuasai 90 sektor jasa angkutan laut. Retrieved March 27, 2015, from <http://www.jpnn.com/read/2014/12/17/276171/Asing-Kuasai-90-Persen-Jasa-Sektor-Angkutan-Laut>
- Galavan, Robert (2004). *Doing business strategy*. Ireland : NuBooks
- Lukito, Vera terasa. Lianto, Benny & Surjani, Rosita Meitha. (2013). Perancangan Strategi Bisnis pada PT. Coronet Crown. *Jurnal ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya* 2(1).
- Moleong, Lexy J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Rev. Ed.)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pearce, John A., II & Robinson, Richard B., Jr. (2005). *Strategic Management: Formulation, Implementation and Control (9th ed.)*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc
- Schermerhorn, John R., Jr. (2005). *Management (8th ed.)*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Shakhshir, Ghassan. Positioning Strategies Development. Marketing Department, *Faculty of Economic Sciences and Business Administration, University of Babeş-Bolyai, Cluj-Napoca, Romania*
- Sistem Informasi Geografis Prasarana Transportasi Kementerian Perhubungan. Statistik Perhubungan Laut Retrieved April 11, 2015 from <http://gis.dephub.go.id/mapping/StatistikLaut.aspx>
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Umar, Husein (2003). *Metode riset Bisnis*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Viardot, Eric. (2011). *The Timeless Principles of Successful Business Strategy*. New York : Springer Heidelberg Dordrecht.