

STRATEGI KEAGENAN KAPAL PERINTIS

TJETJEP KARSAFMAN
Universitas Negeri Jakarta
tjetjep_karsafman@yahoo.co.id

YULINDA PRABANINGTYAS
STMT Trisakti
stmt@indosat.net.id

ABSTRACT

Basically, a company can be measure from the human resources contained therein. Therefor, form the result of SWOT analysis in internal factor in PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, found there is more strength than weakness. The dominant strength is lies in professional human resource services with score 0.72, whereas the dominant weakness lies in infrastructure or IT with score 0.18. From external factor, the opportunity has a higher score than the threat. The dominant opportunity is Indonesia geographic region with score 0.72, whereas the dominant threat is political stability and rising fuel price with score 0.18. The strategic steps that was taken by business developer is giving the excellent service in documentation, providing customer with fast, accurate, dan trustworthy information, offering the customer a complete service start from land transportation, custom clearance, and all that is needed in export and impor activity, giving attractive payment term. In addition, company also receive new employee selectively, and provide training for new employee to add his/her ability.

Keywords: agency services, ship pilot

Pendahuluan

Untuk mempercepat dan meningkatkan jasa pelayanan baik dalam kualitas maupun kuantitas pada transportasi laut, maka, Sumber Daya Manusia mempunyai kedudukan dan peran yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Pada dasarnya sebuah perusahaan dapat diukur dari SDM yang terdapat di dalamnya. Mengingat pentingnya peran karyawan yang didukung oleh profesional, maka, kemampuan pada masing-masing SDM untuk dapat

melihat, mengamati, memahami keadaan atau situasi lingkungan kerjanya pun menjadi begitu penting.

Karena semakin banyaknya perusahaan keagenan untuk jasa pengiriman barang/pelayanan kapal, sudah barang tentu, perusahaan keagenan harus melakukan strategi yang jitu agar dapat bersaing dengan perusahaan keagenan lainnya. Di antaranya dengan memberikan pelayanan yang baik kepada *customer* dalam hal pelayanan, dengan memberikan informasi yang tepat dan hal-hal lain yang menunjang hubungan baik terhadap *customer*. Dengan pesatnya pertumbuhan perusahaan pelayanan jasa di Indonesia, maka, diperlukan jasa keagenan untuk kapal yang memiliki standar pelayanan yang baik. PT. Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, adalah merupakan kantor pusat yang berfungsi melayani kapal milik atau *charter* yang dioperasikan sendiri, seperti pemeliharaan armada, pengisian muatan, pengoperasian kapal, dan juga bertindak sebagai sub-agen atau *port agent* dalam melayani kapal-kapal keagenan. Oleh sebab itu, PT. Andromeda Sentral Pasifik Semarang, harus mampu meningkatkan jasa keagenannya untuk mengurus persiapan berlayarnya kapal-kapal perintis yang akan berlayar untuk mendistribusikan barang-barang pokok di wilayah terpencil yang wilayah perairannya tidak dapat dimasuki oleh kapal-kapal berukuran besar.

Pelayanan yang diberikan untuk *trayek tramper* maupun *liner* dimulai dari kapal yang diageni tersebut tambat di pelabuhan, hingga bertolak meninggalkan pelabuhan, seperti informasi dari pelabuhan, keperluan kapal (*bunkering, fresh water, repair, maintenance, crewing*), penyelesaian dokumen kapal dan dokumen muat. Untuk *trayek kapal*, dalam mengageni *liner service*, penunjukan *general agent* dalam bentuk *agency agreement* berlaku untuk satu jangka waktu tertentu dan dapat diperpanjang bilamana perlu, sementara, untuk melayani *tramper service* cukup dengan surat penunjukan melalui fax/email.

Melihat persaingan keagenan perusahaan pelayaran yang sangat pesat, maka, perencanaan yang tepat dan akurat menjadi alat yang sangat berguna dalam menjalankan bisnis keagenan pada perusahaan pelayaran --- dimulai dari kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weakness*) perusahaan, serta peluang (*Opportunities*) pasar dan ancaman (*Threats*) dari luar perusahaan. Selaras dengan itu, ketatnya persaingan dari perusahaan jasa sejenis, khususnya keagenan, dalam memperebutkan pangsa pasar, serta masih ditemukannya kekeliruan dan kesalahan dalam penanganan dokumen impor maupun ekspor, terbatasnya jenjang karir bagi karyawan sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan, bahkan proses pembayaran yang sulit sehingga memperlambat kinerja dokumentasi, maka, perangkat yang digunakan untuk menganalisis

Strategi Keagenan Kapal Perintis

adalah metode kualitatif dan kuantitatif dan analisis SWOT berdasarkan teori David Hunger (2003); Helfin Frinces (2006); dan Freddy Rangkuti (2000).

Analisis SWOT digunakan untuk membandingkan antara faktor internal kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*), dengan faktor eksternal peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*), dengan cara:

- a. Menentukan daftar indikator IFAS dan EFAS (masing-masing 5 atau 10 dan seimbang);
- b. Sintesis faktor IFAS dan EFAS;
- c. Membuat peta kekuatan perusahaan;
- d. Internal-Eksternal Matriks (I-E Matriks);
- e. Perumusan faktor kunci keberhasilan;
- f. Formulasi strategi SWOT.

Selanjutnya, untuk mendukung angket (*questioner*), maka, penulis pun melampirkan kisi-kisi sebagaimana tabel di bawah ini;

Tabel 1 Indikator IFAS (masing-masing 5 atau 10 dan seimbang)

No.	<i>Internal Strategic Factors Summary (IFAS)</i>
1.	Pelayanan SDM yang profesional
2.	Dukungan kondisi keuangan
3.	Kapal milik sendiri
4.	Memiliki <i>principal</i> yang loyal
5.	Pelanggan atau <i>customer</i> tetap
6.	Sarana dan prasarana atau depertemen IT
7.	Jaringan di seluruh Dunia
8.	Pelayanan dokumen
9.	Tarif keagenan
10	Komunikasi dengan pelanggan

Tabel.2 Indikator EFAS (masing-masing 5 atau 10 dan seimbang)

No.	<i>Eksternal Strategic Factors Summary (EFAS)</i>
1.	Wilayah geografis Indonesia
2.	Citra perusahaan yang baik
3.	Kegiatan perdagangan dunia meningkat
4.	Pesatnya perkembangan teknologi
5.	Mendapat <i>customer</i> baru
6.	Era globalisasi memperketat persaingan
7.	Stabilitas politik
8.	Fluktuasi kurs
9.	Naiknya harga BBM
10	Fluktuasi harga

Hasil dan Pembahasan

A. Kekuatan dan Kelemahan PT Andromeda Sentral Pasifik Semarang

Dalam merencanakan peningkatan kinerja PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, penulis melakukan analisis terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman atau yang biasa dikenal dengan analisis SWOT. Hal tersebut dalam rangka menghadapi persaingan diperlukan untuk mengetahui posisi perusahaan di antara para pesaingnya di pasar. Selanjutnya, analisis dilakukan dengan melihat kondisi lingkungan internal dan eksternal yang terdapat di sekelilingnya.

1. Identifikasi Kondisi Lingkungan Internal PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang.

a. Kekuatan (*Strength*)

1) Pelayanan SDM yang profesional

Di dalam melakukan negosiasi kepada *customer*, tentu saja, hal ini harus dilakukan oleh seseorang yang memiliki sumber daya yang profesional di bidangnya, dengan tujuan agar terjadi kesepakatan dalam penetapan tarif. Di dalam menangani *customer*, perusahaan selalu berusaha untuk menangani *customer* dengan sebaik mungkin. Rata-rata, sumber daya manusia yang bekerja pada PT Andromeda Sentral Pasifik, merupakan lulusan dari universitas dan Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran, sehingga, merupakan orang-orang yang ahli pada bidangnya. Jenjang karir dari seorang karyawan hingga menjabat sebagai manager dan staf manager, dapat menjadi indikasi, seberapa jauh karyawan tersebut telah menekuni profesinya. Bobot lokasi pelayanan SDM yang profesional sebesar (0.18) dan rating sebesar (4) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.72).

2) Dukungan kondisi keuangan

Di dalam melebarkan sayap perusahaan dibutuhkan dukungan keuangan yang memadai, hal ini untuk memperkuat posisi perusahaan dari para pesaingnya. Keuangan merupakan masalah yang vital bagi perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan harus tepat dalam mengalokasikan dan menggunakan dana, sehingga membuat pihak manajemen harus mengatur segala penggunaan biaya-biaya produksi dengan ketat agar dapat terus

mempertahankan *break even point* (BEP). Dalam hal ini, PT Andromeda Sentral Pasifik mendapatkan dana dari beberapa investor secara langsung, jadi diluar biaya operasional sehari-hari, secara umum, pengelolaan dana diatur oleh pihak investor. Bobot dukungan kondisi keuangan sebesar (0.11) dan rating sebesar (3) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.33).

3) Mempunyai kapal milik

Di dalam mendukung dan menambah pendapatan, sebaiknya, perusahaan pelayaran mempunyai kapal milik sendiri, sehingga tidak perlu mengeluarkan biaya untuk menyewa kapal. Dalam hal ini, PT Andromeda Sentral Pasifik, memiliki 12 kapal.

Bobot kapal milik sendiri sebesar (0.14) dan rating sebesar (3) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.42).

4) Memiliki *principal* yang loyal

Principal adalah perusahaan pelayaran yang menunjuk PT Andromeda Sentral Pasifik sebagai *Port Agent* untuk memberikan pelayanan terhadap kapalnya, baik kapal milik maupun kapal *charter*. PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, memiliki *principal* tetap yang terdiri dari perusahaan pelayaran berskala menengah dan besar yang selalu menggunakan jasa keagenan untuk pelayanan terhadap kapal-kapalnya.

Bobot Memiliki *principal* yang loyal sebesar (0.13) dan rating sebesar (3) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.39).

5) Pelanggan atau *customer* tetap

PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, memiliki pelanggan atau *customer* tetap berupa perusahaan berskala besar. Perusahaan tersebut antara lain yang bergerak di bidang logistik dan *shipping company* yang berasal dari dalam negeri, yang telah bekerja sama melakukan kontrak kerjasama dalam kegiatan bongkar muat kendaraan roda empat. Bobot pelanggan atau *customer* tetap sebesar (0.16) dan rating sebesar (4) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.64).

b. Kelemahan (*Weaknesses*)

1) Sarana dan prasarana atau departemen IT

Sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan operasional yang dimiliki oleh PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, tergolong kurang memadai. Hal ini adalah akibat dari

keterbatasan kemampuan karyawan dan juga finansial perusahaan. Pada saat ini, PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, hanya memiliki 5 unit komputer dan sisanya masih menggunakan mesin ketik. Hal ini tentu saja sangat menghambat proses untuk pengurusan berbagai dokumen kapal; semisal *Bill Of Lading*, dan banyak lagi yang lainnya. Selain itu, kendaraan operasional pun hanya terdiri dari 4 unit mobil, dan salah satunya kondisinya sudah sangat tua sehingga sering bermasalah. Bobot sarana dan prasarana atau departemen IT sebesar (0.06) dan rating sebesar (3) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.18).

- 2) Kurang Memiliki Jaringan Hampir di Seluruh Dunia
PT Andromeda Sentral Pasifik Semarang kurang memiliki jaringan dunia, terutama di benua Eropa dan Amerika, sehingga dipandang perlu untuk mengembangkan jaringan yang lebih luas agar pelayanan keagenan dan pendapatan juga dapat meningkat. Bobot jaringan di seluruh dunia sebesar (0.09) dan rating sebesar (1) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.09).
- 3) Masih adanya kekeliruan dalam pelayanan dokumen
Dalam pelayanan pengurusan dokumen, sesekali, masih terjadi kekeliruan sehingga membuat *customer* kecewa, dan berpindah ke perusahaan jasa keagenan lainnya. Hilangnya *costumer*, sudah barang tentu menyebabkan hilangnya pendapatan bagi perusahaan.
Bobot pelayanan dokumen sebesar (0.04) dan rating sebesar (3) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.12).
- 4) Tarif keagenan
Tidak memiliki tarif keagenan yang baku dalam jasa keagenan di pelabuhan, karena dipengaruhi oleh beberapa faktor; yaitu perkembangan dolar dan kebijakan pemerintah melalui Keputusan Menteri Perhubungan berdasarkan KepMenHub sejak 19 Oktober 1994, dan mengacu pada KM No. 65 Tahun 1994 untuk Pelayaran Dalam Negeri dan KM No. 66 Tahun 1994 untuk Pelayaran Luar Negeri yang berisi biaya jasa labuh, jasa tambat, jasa pemanduan dan penundaan.
 - a) Biaya Jasa Labuh
 - (1) Untuk Pelayaran Dalam Negeri (dalam Rupiah (Rp))
Gross Register Tonnage (GRT) x Tarif x Rupiah

Strategi Keagenan Kapal Perintis

(2) Untuk Pelayaran Luar Negeri (dalam Dollar AS (US\$))

- **Kapal Liners : GRT x Tarif x US\$**
- **Kapal Trampers : GRT x Tarif x US\$ x 150%**

b) Biaya Jasa Tambat

Tabel 3: Biaya Jasa Tambat

Batas Tambatan		
No	Pemakaian Tambatan	ETMAL
1	Kurang dari 6 jam	$\frac{1}{4}$
2	6-12 jam	$\frac{1}{2}$
3	12-18 jam	$\frac{3}{4}$
4	18-24 jam	1
Batas Waktu		
1	Kurang dari 999	3
2	1.000-2.499	4
3	2.500-4.999	6
4	5.000-9.999	8
5	10.000-14.999	10
6	15.000 – lebih	14

Sumber : Kep.Men.Hub No. 66 Tahun 1994

c) Biaya Jasa Pemanduan

Tabel 4: Biaya Jasa Pemanduan

Pelayaran Dalam Negeri (Rp)				
No	GRT	A	B	C
1	150-500	29.700	17.800	29.700
2	501-1.000	35.000	20.900	35.000
3	Lebih dari 1.000 & setiap kelebihan 500 GRT ditambah	4.400	2.700	8.000
Pelayaran Luar Negeri (US\$)				
1	150-500	22,20	15.10	25.20
2	501-1.000	29.50	17.70	29.50
3	Lebih dari 1.000 & setiap kelebihan 500 GRT ditambah	3.60	2.20	7.20

Sumber : Kep.Men.Hub No. 66 Tahun 1994

d) Biaya Jasa Penundaan

Tabel 5 : Biaya Jasa Penundaan

Pelayaran Dalam Negeri (Rp)			
No	GRT	Tarif	Satuan
1	Kurang dari 3.500	104.000	Tiap kapal Tunda per jam
2	3.500 – 8.000	269.000	
3	8.001 – 14.000	429.000	
4	14.001 – 18.000	575.000	
5	18.001 – 75.000	909.000	
6	Lebih dari 75.000	1.296.000	
Pelayaran Luar Negeri (US\$)			
1	Kurang dari 3.500	81.50	Tiap kapal Tunda per jam
2	3.500 – 8.000	211.50	
3	8.001 – 14.000	337.00	
4	14.001 – 18.000	451.00	
5	18.001 – 75.000	1.042.00	
6	Lebih dari 75.000		

Sumber : Kep.Men.Hub No. 66 Tahun 1994

Bobot tarif keagenan sebesar (0.07) dan rating sebesar (2) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.14).

5) Komunikasi dengan pelanggan yang intensif

Jenis usaha PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, yang bergerak di bidang jasa tentu memiliki risiko-risiko yang dapat menghambat kelancaran usaha perusahaan. Untuk itu, maka, diperlukan komunikasi yang insentif agar pelanggan yang selama ini loyal terhadap perusahaan tidak beralih ke perusahaan pelayaran lain. Sebab, apabila pelanggan merasa kurang puas dengan pelayanan jasa keagenan PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, maka, mereka akan beralih ke perusahaan pelayaran lain yang dinilai memiliki pelayanan yang lebih baik.

Bobot komunikasi dengan pelanggan sebesar (0.02) dan rating sebesar (4) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.08).

Strategi Keagenan Kapal Perintis

Tabel 6: Rating IFAS

IFAS Indikator	Rating				Rata-rata	Pembulatan Nilai Rata-rata	Bobot	Skor (Bobot x Pembulatan)	Ket
	Resp. MNJM1	Resp. MNJM2	Resp. MNJM3	Resp. MNJM4					
1	4	5	4	4	4.2	4	0.18	0.72	
2	4	3	3	3	3.2	3	0.11	0.33	
3	4	3	4	3	3.5	3	0.14	0.42	
4	3	3	3	4	3.2	3	0.13	0.39	S(A)
5	4	4	4	4	4	4	0.16	0.64	2.5
6	3	2	3	3	2.7	3	0.06	0.18	
7	2	1	1	1	1.2	1	0.09	0.09	
8	4	3	4	3	3.5	3	0.04	0.12	
9	2	2	2	3	2.2	2	0.07	0.14	T(D)
10	3	4	5	4	4	4	0.02	0.08	0.61
Jumlah							1.00		1.89

Sumber : Data Diolah Penulis

Tabel 7 : IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*)

Faktor-Faktor Strategis Internal		Nilai Prioritas Manajemen	Bobot	Rating	Skor Bobot
Kekuatan (<i>Strength</i>)					
1	Pelayanan SDM yang profesional	1	0.18	4	0.72
2	Dukungan kondisi keuangan	2	0.11	3	0.33
3	Kapal milik sendiri	3	0.14	3	0.42
4	Memiliki <i>principal</i> yang loyal	5	0.13	3	0.39
5	Pelanggan atau <i>customer</i> tetap	4	0.16	4	0.64
Sub Total Kekuatan					2.5
Kelemahan (<i>Weakness</i>)					
6	Sarana dan prasarana atau departemen IT	9	0.06	3	0.18
7	Jaringan di seluruh Dunia	10	0.09	1	0.09
8	Pelayanan dokumen	8	0.04	3	0.12
9	Tarif keagenan	6	0.07	2	0.14
10	Komunikasi dengan pelanggan	7	0.02	4	0.08
Sub Total Kelemahan					0.61
Total Skor		55	1.00		1.89

Sumber : Tanggapan responden (diolah)

- Faktor Internal

$$\text{Sumbu Horizontal (x)} = \text{Sub total kekuatan} - \text{sub total kelemahan};$$

$$= 2.5 - 0.51;$$

$$= 1.89.$$

Berdasarkan hasil tabulasi data faktor-faktor internal menunjukkan PT. Andromeda Sentral Pasifik mempunyai kekuatan lebih dibanding kelemahannya. Kekuatan yang paling dominan terletak pada pelayanan dari SDM yang profesional dengan skor

bobot sebesar 0.72, sedang kelemahan yang dominan terdapat pada sarana dan prasarana atau departemen IT dengan skor bobot sebesar 0.18. Di sini, PT. Andromeda Sentral Pasifik diharapkan lebih meningkatkan pelayanan keagenan kapal dengan meningkatkan kinerja karyawan dan mempertahankan karyawan yang profesional serta meningkatkan sarana dan prasarana, terutama teknologi informasi, untuk mengetahui perkembangan informasi yang cepat dan tepat dalam menentukan kebijakan perusahaan

2. Kondisi Lingkungan Eksternal PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang.

a. Peluang (*Opportunities*)

1) Wilayah geografis Indonesia

Wilayah geografis memungkinkan kapal-kapal untuk masuk ke Indonesia dan melakukan B/M melalui laut. Tentunya, hal ini akan lebih menguntungkan bagi perusahaan pelayaran yang mengageni kapal-kapal tersebut.

Bobot wilayah geografis Indonesia sebesar (0.18) dan rating sebesar (4) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.72).

2) Citra Perusahaan yang baik

Di Indonesia, PT Andromeda Sentral Pasifik adalah salah satu perusahaan pelayaran besar di dalam negeri dengan reputasi yang baik, dan dikenal sebagai perusahaan pelayaran yang memberikan pelayanan terbaik kepada para pelanggannya.

Bobot citra perusahaan yang baik sebesar (0.13) dan rating sebesar (4) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.52).

3) Kegiatan perdagangan dunia meningkat

Salah satu dampak dari perkembangan ekonomi yang terus meningkat adalah semakin tingginya tingkat mobilitas barang, yang secara langsung atau tidak, telah menjadikan jasa angkutan laut untuk mengirimkan barang dari satu tempat ke tempat yang lainnya.

Bobot kegiatan perdagangan dunia meningkat sebesar (0.16) dan rating sebesar (4) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.64).

4) Pesatnya perkembangan teknologi

Sebagaimana diketahui, dunia pelayaran memiliki ketergantungan dengan teknologi, di antaranya dalam hal penyimpanan dan pelayanan dokumen. Selain itu, perkembangan teknologi komunikasi juga sangat membantu dalam pengurusan *clearance in*

dan *clearance out* --- diharapkan, sebagai salah satu perusahaan pelayaran, PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, dapat segera mengikuti perkembangan teknologi, terutama komunikasi, untuk mempermudah pelayanan keagenan kapal terhadap konsumen.

Bobot pesatnya perkembangan teknologi sebesar (0.11) dan rating sebesar (3) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.33).

5) Mendapat *customer* baru

Suatu hal yang menjadi harapan utama dari semua perusahaan adalah bertambahnya jumlah pengguna jasanya, dan diharapkan, kelak dapat menjadi pelanggan tetap. Jika hal itu dapat tercapai, maka, perusahaan tersebut lebih diakui kredibilitasnya oleh masyarakat baik dalam maupun luar negeri.

Bobot mendapatkan *customer* baru sebesar (0.14) dan rating sebesar (4) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.56).

b. Threats (Ancaman)

1) Era globalisasi memperketat persaingan

Globalisasi menimbulkan konsekuensi logis, dengan terjadinya perpindahan serta pertukaran barang dan jasa dari suatu negara ke negara lain yang sangat cepat dan tinggi kuantitasnya. Hal tersebut berakibat, bermunculannya perusahaan-perusahaan pelayaran baru di Indonesia. Apabila kondisi ini tidak dicermati, maka, perlahan namun pasti, pasar dari PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, akan direbut oleh para pesaingnya.

Bobot era globalisasi memperketat persaingan sebesar (0.02) dan rating sebesar (4) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.08).

2) Stabilitas politik

Kestabilan politik akan mempengaruhi kegiatan yang berlangsung. Perusahaan tidak akan melakukan produksi bila keadaan negara tidak aman, begitu juga, banyaknya demonstrasi buruh yang melakukan protes terhadap kebijakan pemerintah akan mengurangi pengusaha melakukan investasi, dan akhirnya, berkurangnya kegiatan ekspor impor.

Bobot stabilitas politik sebesar (0.06) dan rating sebesar (3) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.18).

3) Fluktuasi kurs

Kurs yang tidak stabil dapat menyebabkan kegiatan keagenan kapal menjadi sangat terganggu. Apalagi, di dalam menangani kapal-kapal asing, tiap perhitungan *fee/call* selalu menggunakan \$ (dolar).

Oleh sebab itu, karyawan dituntut untuk lebih jeli dalam melihat perkembangan kurs, agar perusahaan tidak merugi.

Bobot Fluktuasi kurs sebesar (0.07) dan rating sebesar (2) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.14).

4) Naiknya harga BBM

Pada 2008, harga minyak dunia mengalami kenaikan yang luar biasa. Tiap harinya, sampai pada akhir semester pertama 2008, rekor harga tertinggi tembus hingga mencapai lebih dari 140 USD per *barrell*-nya, sehingga, menyebabkan terjadinya kenaikan biaya operasional.

Bobot Naiknya harga BBM sebesar (0.09) dan rating sebesar (2) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.18).

5) Fluktuasi harga

Adanya kenaikan tarif yang diberlakukan oleh pemerintah, tentunya berdampak pada perusahaan pelayaran dalam memberikan harga yang dapat bersaing dan rasional kepada para pelanggannya. Setelah manajemen strategi menyelesaikan faktor internal dan eksternal, maka, keunggulan perusahaan yang tidak dimiliki oleh perusahaan pesaing harus diintegrasikan dengan sedemikian rupa ke dalam budaya perusahaan, sehingga perusahaan lain tidak mudah untuk menirunya.

Bobot Fluktuasi harga sebesar (0.04) dan rating sebesar (4) sehingga skor yang diperoleh sebesar (0.16).

Strategi Keagenan Kapal Perintis

Tabel 8 : Rating EFAS

IFAS Indikator	Rating				Rata-rata	Pembulatan Nilai Rata-rata	Bobot	Skor (Bobot x Pembulatan)	Ket
	Resp. MNJM1	Resp. MNJM2	Resp. MNJM3	Resp. MNJM4					
1	5	4	4	4	4.2	4	0.18	0.72	
2	4	4	3	4	3.7	4	0.13	0.52	
3	3	4	5	4	4	4	0.16	0.64	
4	3	3	4	3	3.2	3	0.11	0.33	O(C)
5	4	3	3	5	3.7	4	0.14	0.56	2.77
6	5	3	4	4	4	4	0.02	0.08	
7	2	4	3	3	3	3	0.06	0.18	
8	2	3	2	2	2.2	2	0.07	0.14	
9	1	3	1	2	1.7	2	0.09	0.18	A(T)
10	3	4	5	4	4	4	0.04	0.16	0.74
Jumlah							1.00		2.03

Sumber : Data Diolah Penulis

Tabel 9: EFAS (Eksternal Factor Analysis Summary)

Faktor-Faktor Strategis Eksternal	Nilai Prioritas Manajemen	Bobot	Rating	Skor Bobot
Peluang (Opportunity)				
1. Wilayah geografis Indonesia	2	0.18	4	0.72
2. Citra perusahaan yang baik	1	0.13	4	0.52
3. Kegiatan perdagangan dunia meningkat	3	0.16	4	0.64
4. Pesatnya perkembangan teknologi	4	0.11	3	0.33
5. Mendapat <i>customer</i> baru	5	0.14	4	0.56
Sub Total Peluang				2.77
Ancaman (Threat)				
6. Era globalisasi memperketat persaingan	6	0.02	4	0.08
7. Stabilitas politik	8	0.06	3	0.18
8. Fluktuasi kurs	9	0.07	2	0.14
9. Naiknya harga BBM	10	0.09	2	0.18
10. Fluktuasi harga	7	0.04	4	0.16
Sub Total Ancaman				0.74
Total Skor	55	1.000		2.03

Sumber : Tanggapan responden (diolah)

- Faktor Eksternal

$$\begin{aligned}
 \text{Sumbu vertikal (y)} &= \text{Sub total peluang} - \text{sub total ancaman} \\
 &= 2.77 - 0.74 \\
 &= 2.03
 \end{aligned}$$

Berdasarkan tabulasi data faktor-faktor eksternal di atas, maka, peluang memiliki nilai lebih tinggi disbanding dengan ancaman. Peluang yang paling dominan bagi PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, adalah wilayah geografis Indonesia dengan skor bobot sebesar 0.72, sedang ancaman yang paling dominan adalah stabilitas politik dan naiknya harga BBM dengan skor bobot sebesar 0.18. Oleh sebab itu, seyogianya, PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, dapat memanfaatkan peluang wilayah Indonesia yang merupakan perairan dengan mengoptimalkan pelayanan dan kinerja karyawan untuk menarik pangsa pasar dan mengatasi ancaman; yaitu dengan mengantisipasi yang tidak terduga; stabilitas politik dan kenaikan harga BBM.

c. Analisis Langkah-langkah Strategis SWOT

1. Sintesis IFAS dan EFAS (SFAS)

Setelah mengetahui posisi persaingan keagenan melalui analisis SWOT, maka, strategi PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, adalah melakukan strategi untuk menentukan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh internal perusahaan, dengan peluang dan ancaman yang terdapat dari lingkungan eksternal perusahaan sebagaimana paparan di bawah ini;

Strategi Keagenan Kapal Perintis

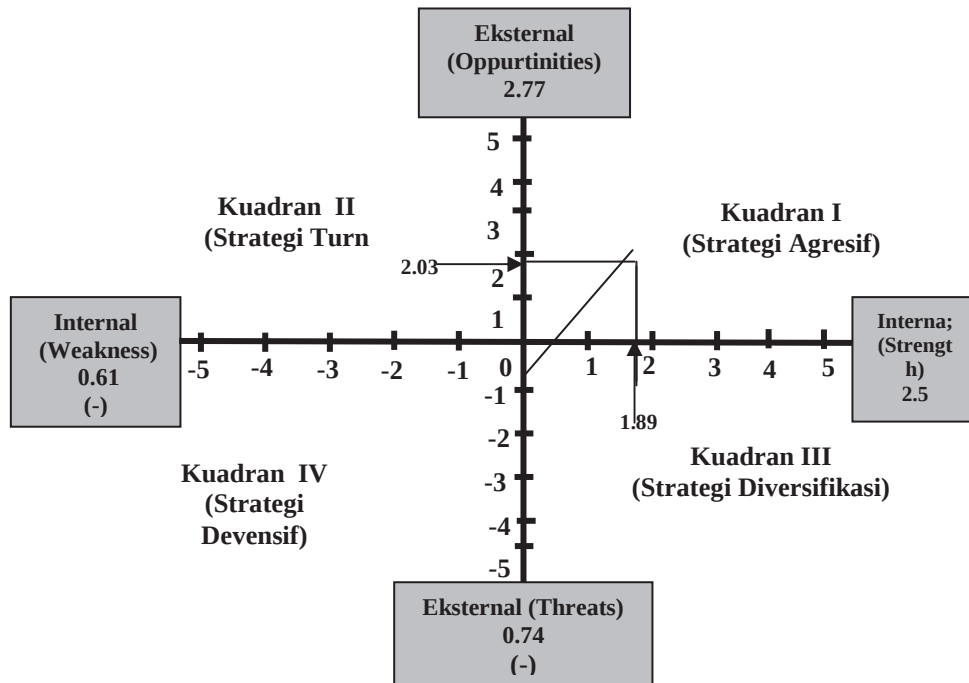
Tabel 10: Skor Terbobot IFAS

Variabel A	Strenght (Kekuatan) S (A)	Skor Terbobot
1	Pelayanan SDM yang professional	0.72
2	Dukungan kondisi keuangan	0.33
3	Kapal milik sendiri	0.42
4	Memiliki <i>principal</i> yang loyal	0.39
5	Pelanggan atau <i>customer</i> tetap	0.64
	Total S (A)	2.5
	ΣSkor Terbobot Kekuatan	
Variabel B	Weakness (Kelemahan) W (B)	Skor Terbobot
1	Sarana dan prasarana atau departemen IT	0.18
2	Jaringan di seluruh Dunia	0.09
3	Pelayanan dokumen	0.12
4	Tarif keagenan	0.14
5	Komunikasi dengan pelanggan	0.08
	Total W (B)	0.61
	ΣSkor Terbobot Kekuatan	
	Peta Kekuatan S (A) – W (B)	1.89
	I – E Matrik S (A) + W (B)	3.11
Keterangan		
Bila $S(A) + O(C) > WB + T(D)$		Maka, faktor strategis kekuatan dan peluang mendukung tercapainya jalan ke luar dari pokok permasalahan yang ada, untuk mendapatkan rekomendasi yang diharapkan
Bila $S(A) + O(C) < WB + T(D)$		Maka, pokok masalah adalah kenyataan sebenarnya yang terjadi yang memiliki kelemahan besar di samping tantangan atau ancaman yang di hadapi sangat besar, tindak lanjut yang dilakukan adalah mencari alternatif lain untuk memperkuat variabel pengamatan atau strategi lainnya.

Tabel 11 : Skor Terbobot EFAS

Variabel C	Opportunity (Peluang) O (C)	Skor Terbobot
1	Wilayah geografis Indonesia	0.72
2	Citra perusahaan yang baik	0.52
3	Kegiatan perdagangan dunia meningkat	0.64
4	Pesatnya perkembangan teknologi	0.33
5	Mendapat <i>customer</i> baru	0.56
	Total O (C)	2.77
	ΣSkor Terbobot Peluang	
Variabel D	Threat (Ancaman) T (D)	Skor Terbobot
1	Era globalisasi memperketat persaingan	0.08
2	Stabilitas politik	0.18
3	Fluktuasi kurs	0.14
4	Naiknya harga BBM	0.18
5	Fluktuasi harga	0.16
	Total T (D)	0.74
	ΣSkor Terbobot Ancaman	
	Peta Peluang O (C) – T (D)	2.03
	I – E Matrik O (C) + T (D)	3.51
	Total S (A) + O (C)	5.27
	Total W (B) + T (D)	1.35
Keterangan		
Bila S (A)+O(C) > WB+T (D)		Maka, faktor strategis kekuatan dan peluang mendukung tercapainya jalan ke luar dari pokok permasalahan yang ada, untuk mendapatkan rekomendasi yang diharapkan
Bila S (A)+O(C) < WB+T (D)		Maka, pokok masalah adalah kenyataan sebenarnya yang terjadi, yang memiliki kelemahan besar di samping tantangan atau ancaman yang di hadapi sangat besar, tindak lanjut yang dilakukan adalah mencari alternatif lain untuk memperkuat variabel pengamatan atau strategi lainnya.

2. Analisis SWOT Menurut Diagram



Gambar 1: Matriks SWOT PT. PT Andromeda Sentral Pasifik

Sumber : Tanggapan responden (diolah)

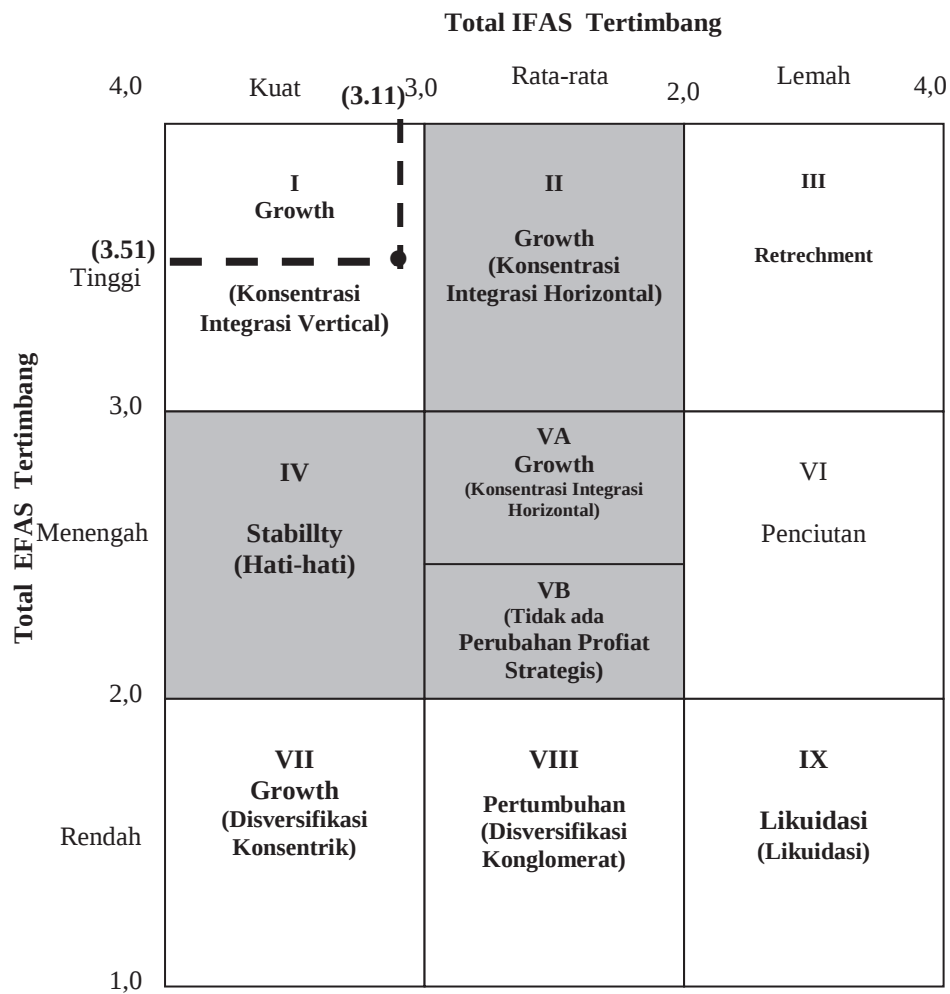
Berdasarkan analisis SWOT, letak posisi PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang menurut diagram yang dilakukan oleh penulis berada di Kuadran I, yaitu faktor internal dengan skor (1.89) dan faktor eksternal dengan skor (2.03).

Pada daerah ini, sejatinya, perusahaan berada dalam situasi yang menguntungkan, karena, memiliki peluang dan kekuatan. Hal ini berarti, perusahaan dapat menggunakan kekuatannya untuk memanfaatkan peluang-peluang yang ada. Selanjutnya, strategi yang digunakan adalah mendukung segala kebijakan pertumbuhan agresif PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, agar dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh perusahaan.

3. Analisis SWOT dengan I-E Matrix

Analisis dengan IE Matrix adalah merupakan cara yang digunakan perusahaan untuk memformulasikan strategi yang disusun berdasarkan

analisis yang diperoleh dari penerapan model SWOT, sehingga, hasil dari analisis dapat di lihat pada posisi perusahaan dalam matriks di bawah ini;



Gambar 2: Internal-Eksternal (IE) Matrik

Sumber : Diolah Penulis

Berdasarkan IE Matrix di atas, maka, didapat simpulan bahwa perusahaan berada pada posisi pertumbuhan (kuadran I). Untuk itu, strategi yang akan diterapkan, tidak lain adalah konsentrasi melalui integrasi vertikal. Strategi ini didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, aset, profit, atau kombinasi dari ketiganya. Hal tersebut dapat dicapai dengan cara menurunkan tarif, mengembangkan usaha, menambah kualitas jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. selanjutnya, cara ini merupakan strategi terpenting bila perusahaan berada dalam kondisi terdapat kecenderungan pesaing bakal melakukan perang harga dalam usaha untuk meningkatkan pangsa pasar.

4. Formulasi Strategi Matriks SWOT (TOWS)

Sebelum membuat formulasi strategi TOWS, maka, terlebih dahulu perlu dibuat alat bantu untuk menentukan strategi alternatif yang akan digunakan dalam menghadapi kelemahan dan ancaman dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada. Alat bantu yang dimaksud adalah pendekatan penentuan faktor kunci keberhasilan dengan cara menyusun skor rating tertinggi sampai terendah atas faktor-faktor strategis (*strength, weakness, opportunity, threat*), serta mencari strategi alternatif lain berdasarkan kesejajaran masing-masing dimensi.

Perumusan faktor kunci keberhasilan dapat dilihat pada tabel di bawah ini;

Tabel 12: Matriks Sfas

No	Kunci Faktor Strategis	Skor Terbobot Pilihan	Peringkat	Skor Terbobot	Durasi			Keterangan
					Pendek	Menengah	Panjang	
1	Kapal milik sendiri	0.42	6	0.064		X		Berkaitan dengan kebijakan pemerintah dan pembinaan SDM, strategi perusahaan, hubungan baik dengan pelanggan dan mitra bisnis yang ada
2	Pelanggan atau <i>customer</i> tetap	0.64	3	0.038	X			
3	Pelayanan SDM yang profesional	0.72	1	0.013	X			
4	Pelayanan dokumen	0.12	12	0.154			X	Kepentingan internal yang segera dikerjakan karena menghadapi golbalisasi persaingan perdagangan bebas
5	Tarif keagenan	0.14	11	0.141			X	
6	Sarana dan prasarana atau departemen IT	0.18	7	0.090		X		
7	Mendapat <i>customer</i> baru	0.56	5	0.064		X		
8	Kegiatan perdagangan dunia meningkat	0.64	4	0.051	X			
9	Wilayah geografis Indonesia	0.72	2	0.026	X			Berkaitan dengan kebijakan di bidang perindustrian dan perdagangan
10	Fluktuasi harga	0.16	10	0.128			X	
11	Naiknya harga BBM	0.18	8	0.103			X	
12	Era globalisasi memperkuat persaingan	0.18	9	0.115			X	
Total			78	1.00				
				0.013	Minimum		= Jangka pendek	
				0.083	Median		= Jangka menengah	
				0.154	Maksimal		= Jangka panjang	
				<i>Catatan :</i>	<i>Ketentuan di atas dapat berubah sesuai dengan pendekatan brainstorming dan keputusan pimpinan perusahaan</i>			

Strategi Keagenan Kapal Perintis

Tabel 13: Perumusan Faktor Kunci Keberhasilan

A Perumusan Tujuan Utama (Terletak Pada Kuadran I)						
Tk FKK	Opportunity /Peluang (Dimensi)	Skor Rating	Tk FKK	Stenght /Kekuatan (Dimensi)	Skor Rating	Alternatif (SO)
O1	Wilayah geografis Indonesia	0.72	S1	Pelayanan SDM yang profesional	0.72	Meningkatkan kinerja kualitas SDM
O2	Citra perusahaan yang baik	0.52	S2	Dukungan kondisi keuangan	0.33	Membuat strategi baru untuk dapat mengembangkan perusahaan
O3	Kegiatan perdagangan dunia meningkat	0.64	S3	Kapal milik sendiri	0.42	Memelihara sarana dan fasilitas sarana dan prasarana
O4	Pesatnya perkembangan teknologi	0.33	S4	Memiliki <i>principal</i> yang loyal	0.39	Menjaga hubungan baik dengan pelanggan dan mitra bisnis yang ada.
O5	Mendapat <i>customer</i> baru	0.56	S5	Pelanggan atau <i>customer</i> tetap	0.64	Lebih memperhatikan komunikasi dengan pelanggan.
B Perumusan Tujuan Unit Kerja (Perusahaan) (Terletak Pada Kuadran II, III, IV)						
Tk FKK	Opportunity /Peluang (Dimensi)	Skor Rating	Tk FKK	Weakness / Kelemahan (Dimensi)	Skor Rating	Alternatif (WO)
O1	Mendapat <i>customer</i> baru	0.52	W1	Jaringan di Seluruh Dunia	0.09	Melakukan <i>updating</i> sitem komputer dan terus mengamati perkembangannya dalam rangka percepatan informasi bisnis.
O2	Citra perusahaan yang baik	0.72	W2	Pelayanan dokumen	0.18	Memberikan pelayanan yang terbaik terhadap pelanggan.
O3	Wilayah geografis Indonesia	0.64	W3	Tarif keagenan	0.08	Memberlakukan harga yang kompetitif sesuai peraturan yang berlaku
O4	Pesatnya perkembangan teknologi	0.56	W4	Komunikasi dengan pelanggan	0.12	Perusahan menjalin hubungan baik dengan pelanggan dan mitra bisnis yang ada
O5	Perdagangan dunia meningkat	0.33	W5	Sarana dan prasarana atau departemen IT	0.14	Perusahan mengembangkan usaha terutama di benua Eropa dan Amerika
Tk FKK	Threat / Ancaman (Dimensi)	Skor Rating	Tk FKK	Strength / Kekuatan (Dimensi)	Skor Rating	Alternatif (ST)
T1	Era globalisasi memperketat persaingan	0.14	S1	Dukungan kondisi keuangan	0.39	Menetapkan strategi bisnis baru yang lebih efisien dan efektif
T2	Stabilitas politik	0.16	S2	Kapal milik sendiri	0.33	Memelihara sarana dan fasilitas sarana dan prasarana
T3	Fluktuasi kurs	0.18	S3	Memiliki <i>principal</i> yang loyal	0.42	Menjaga hubungan baik dengan pelanggan dan mitra bisnis yang ada.
T4	Naiknya harga BBM	0.08	S4	Pelanggan atau <i>customer</i> tetap	0.72	Lebih memperhatikan komunikasi dengan pelanggan
T5	Fluktuasi harga	0.18	S5	Pelayanan SDM yang profesional	0.64	Pemberian penghargaan bagi karyawan berprestasi
Tk FKK	Threat / Ancaman (Dimensi)	Skor Rating	Tk FKK	Strength / Kelemahan (Dimensi)	Skor Rating	Alternatif (WT)
T1	Era globalisasi memperketat persaingan	0.08	W1	Sarana dan prasarana atau depertemen IT	0.18	Cermat pada setiap informasi yang ada
T2	Fluktuasi harga	0.18	W2	Jaringan di seluruh Dunia	0.09	Tanggap terhadap segala perubahan lingkungan internal maupun eksternal perusahaan.
T3	Fluktuasi kurs	0.14	W3	Pelayanan dokumen	0.12	Meningkatkan kualitas kinerja perusahaan yang lebih baik.
T4	Naiknya harga BBM	0.18	W4	Tarif keagenan	0.14	Memberlakukan harga yang kompetitif sesuai peraturan yang berlaku
T5	Stabilitas politik	0.16	W5	Komunikasi dengan pelanggan	0.08	Lebih memperhatikan komunikasi dengan pelanggan.
Catatan : Penentuan Faktor Kunci Keberhasilan adalah dengan cara menyusun Skor Rating Tertinggi s/d Terendah atas faktor -faktor strategis (Opportunity, Strength, Weakness dan Threat) yang kemudian mencari alternative dengan cara analisis brainstorming bila penelitian dilakukan dalam suatu tim dan bila perorangan maka dijadikan perbandingan antar faktor per alternative SO : WO dan ST sesuai tingkat skor ratingnya masing-masing yang perlu diingat penetapan laternatif SO, WO, ST tergantung posisi peta kekuatan perusahaan pada Kuadran SWOT.						

Strategi Keagenan Kapal Perintis

Tabel 14:Formulasi Strategi SWOT

INTERNAL			Strength / Kekuatan (Dimensi)		Weakness (Dimensi)
EKSTERNAL		S1	Pelayanan SDM yang profesional	W1	Sarana dan prasarana atau departemen IT
		S2	Dukungan kondisi keuangan	W2	Jaringan di seluruh dunia
		S3	Kapal milik sendiri	W3	Pelayanan dokumen
		S4	Memiliki <i>principal</i> yang loyal	W4	Tarif keagenan
		S5	Pelanggan atau <i>customer</i> tetap	W5	Komunikasi dengan pelanggan
	Opportunity / Peluang (Dimensi)		Strategi SO		Strategi WO
O1	Wilayah geografis Indonesia	S1-O1	Memberikan pelayanan yang terbaik terhadap pelanggan.	W1-O1	Merencanakan penambahan sarana tektologi dengan menambah server internet dan komputer
O2	Citra perusahaan yang baik	S2-O2	Menjaga hubungan baik dengan pelanggan dan mitra bisnis yang ada.	W2-O2	Membuka jaringan di benua Eropa dan Amerika dengan reputasi citra baik perusahaan
O3	Kegiatan perdagangan dunia meningkat	S3-O3	Memperluas pangsa pasar domestik dan internasional	W3-O3	Lebih memperhatikan komunikasi dengan pelanggan.
O4	Pesatnya perkembangan teknologi	S4-O4	Memelihara sarana dan fasilitas sarana dan prasarana	W4-O4	Menerapkan tarif kompetitif dengan pelayanan agen dengan melalui teknologi informasi
O5	Mendapat <i>customer</i> baru	S5-O5	Menjaga hubungan baik dengan pelanggan dan mitra bisnis yang ada.	W5-O5	Melakukan updating sitem komputer dan terus mengamati perkembangannya dalam rangka percepatan informasi bisnis.
	Threat / Ancaman (Dimensi)		Strategi ST		Strategi / WT
T1	Era globalisasi memperketat persaingan	S1-T1	Meningkatkan dan mempertahankan kualitas SDM dengan tidak mengurangi apa yang sudah dirasakan SDM baik dari perusahaan	W1-T1	Menetapkan strategi bisnis baru yang lebih efisien dan efektif
T2	Stabilitas politik	S2-T2	Peningkatkan keunggulan kompetitif merebut pasar domestik dan internasional	W2-T2	Lebih memperhatikan kualitas dan mutu terhadap pelanggan.
T3	Fluktuasi kurs	S3-T3	Meningkatkan kualitas kinerja perusahaan yang lebih baik.	W3-T3	Tanggap terhadap segala perubahan lingkungan internal maupun eksternal perusahaan.
T4	Naiknya harga BBM	S4-T4	Cermat pada setiap informasi yang ada	W4-T4	Memberlakukan harga yang kompetitif sesuai peraturan yang berlaku
T5	Fluktuasi harga	S5-T5	Menetapkan strategi harga yang kompetitif	W5-T5	Peningkatkan keunggulan kompetitif pelayanan dan penambahan fasilitas komputer

Strategi Keagenan Kapal Perintis

Berdasarkan perhitungan pada analisis penilaian SWOT, maka, terlihat bahwa faktor internal lebih besar daripada faktor eksternal. Kemudian, dalam analisis SWOT menurut diagram, PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, berada pada Kuadran I di antara *Strength* (kekuatan) pada sumbu X dan *Opportunity* (peluang) pada sumbu Y, sehingga, strategi yang digunakan pada TOWS Matrix adalah strategi SO (*Strength-Opportunity*). Strategi ini adalah strategi yang sangat diprioritaskan jika dibanding dengan yang lain.

Berdasarkan analisis SWOT di atas, maka, posisi daur hidup produk berada pada tahap pertumbuhan yang ditandai dengan meningkatnya hasil penjualan, sehingga, para konsumen merasa puas dengan pelayanan yang telah diberikan oleh perusahaan. Namun, di sisi lain, bertambah banyaknya pesaing, akhirnya, dapat memperlambat laju pertumbuhan. Oleh sebab itu, perusahaan harus mampu menyiapkan strategi-strategi baru agar mampu bersaing dan bertahan hidup dalam persaingan pasar. Dengan demikian, ada beberapa strategi pengembangan usaha yang dapat dilakukan selama perusahaan tersebut berada dalam masa pertumbuhan, yakni;

- a. Menambah armada kapal, dengan cara membeli dari keuntungan yang didapat, agar kuantitas pelayanan terhadap muatan menjadi bertambah.
- b. Memenuhi segala keinginan *customer* dapat dilakukan dengan cara melakukan pendekatan secara personal, agar dapat mengetahui kebutuhan *customer* yang sebenarnya.
- c. Memberikan *service* yang terbaik dengan mempercepat proses dokumentasi.
- d. Memenuhi segala kebutuhan informasi para pelanggan dengan cepat, akurat dan terpercaya mengenai jadwal kapal, *freight* atau di mana posisi barangnya saat ini.
- e. Dengan menawarkan *service* secara lengkap kepada para pelanggan, mulai dari pengangkutan darat, *custom clearance* dan semua yang dibutuhkan dalam kegiatan ekspor maupun impor.
- f. Memberikan *term* pembayaran yang menarik, meringankan dan memudahkan pelanggan.
- g. Menerima karyawan baru secara selektif agar melahirkan SDM yang potensial, sehingga dapat meningkatkan pelayanan perusahaan.
- h. Mengadakan pelatihan bagi karyawan baru untuk menciptakan karyawan profesional dan siap bersaing, sehingga menumbuhkan rasa loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Simpulan

Sejatinya, dalam melakukan kegiatan pelayanan keagenan kapal, seluruh karyawan PT. Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, telah bekerja sesuai dengan prosedur yang ada untuk meminimalisir kesalahan, sehingga *customer* dan *principal* yang loyal terhadap tingkat pelayanan dapat terpenuhi. Kekuatan yang paling dominan terletak pada pelayanan SDM yang profesional dengan skor bobot sebesar 0.72, sedang kelemahan yang dominan terdapat pada sarana dan prasarana atau departemen IT dengan skor bobot sebesar 0.18. Sementara, dari faktor eksternal di atas, peluang mempunyai nilai yang lebih tinggi disbanding dengan ancaman. Peluang yang paling dominan bagi PT Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, adalah wilayah geografis Indonesia dengan skor bobot sebesar 0.72, sementara, ancaman yang paling dominan adalah stabilitas politik dan naiknya harga BBM dengan skor bobot sebesar 0.18.

Adapun, langkah strategis untuk pengembangan usaha yang dilakukan PT. Andromeda Sentral Pasifik, Semarang, adalah memberikan *service* yang terbaik dalam dokumentasi, memenuhi segala kebutuhan informasi bagi para pelanggan dengan cepat, akurat dan terpercaya, menawarkan *service* secara lengkap mulai dari pengangkutan darat, *custom clearance* dan semua yang dibutuhkan dalam kegiatan ekspor maupun impor, memberikan *term* pembayaran yang menarik, serta menerima karyawan baru dengan secara selektif, dan mengadakan pelatihan bagi karyawan baru untuk menambah kemampuannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah dan Haris Budiyono; 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia, Graha Ilmu, Yogyakarta,
- Assauri, Sofyan ; 2004 Manajemen Produksi dan Operasi. Edisi Revisi. BPFE UI, Jakarta,
- Edy Sutrisno; 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana, Jakarta,
- David Hunger J. dan Thomas L. Whallen, 2003. Manajemen Strategis, Erlangga, Jakarta
- Irham Fahmi; 2011. Manajemen, Teori, Kasus dan Solusi , Alfabeta, Bandung,
- J. Supranto; 2006. Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan, Cetakan Ketiga, PT Rineka Cipta, Jakarta
- James A.F. Stoner ; 2008. Manajemen, Jilid 2, Edisi 5, Intermedia, Jakarta
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong; 2001. Dasar-dasar Manajemen, PT. Indeks Kelompok Gramedia, Edisi Ke 9, Jakarta
- Manulang, M; 2005. Dasar-dasar Manajemen, Gajah Mada Universitas Press, Yogyakarta,
- Rangkuti, Freddy; 2003. Measuring Customer Satisfaction, cetakan Kedua, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta,
- Siagian, Sondang P; 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia, Gajah Mada Universitas Press, Yogyakarta,
- Surat Keputusan (SK) Direktur Jenderal (Dirjen) Perhubungan Laut Nomor:108/1/10/BJPL.13, tanggal 5 Nopember 2012.

Jurnal Manajemen Bisnis Transportasi Dan Logistik, Vol.1 No 2 Januari 2015

Suharto Abdul Majid dan Eko Probo D. Warpani; 2009. Ground Handling Operation. Rajawali Pers, Jakarta,

Suyono R.P ; *Shipping*, 2003. Pengangkutan Intermoda Ekspor-Import Melalui Laut, PPM, Jakarta,

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2008 tentang *Pelayaran*