

STRATEGI PT. KIA MARINDO JUSEMA JAKARTA DALAM MENANGANI KESIAPAN CREW PADA KAPAL BENDERA KOREA SELATAN

Rahmat Hidayat
ITL Trisakti
r_hidayat@yahoo.com

Estri Wahyuning Asih
ITL Trisakti
raturatna_t@yahoo.com

Nasrulloh
ITL Trisakti
irul033029@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of the study is to figure out the internal and external factors related to the strength and weakness in preparing the crew. The method used was field and library research by observing, interviewing, and spreading questionnaire. SWOT analysis was used to analyse the data. The internal factor of PT. Kia Marindo Jusema Jakarta has more strength than the weakness factor. The dominant strength lies in professional human resource service of 0.67. The weakness is found in the lack of the crew document of 0.24. The external factor of the company has more opportunity than threat. The most dominant opportunity factor is the increasing need of crew ship of 0.76 while the most dominant threat factor is the lack of qualified crew needed by the company of 0.31. The steps taken to minimize the internal weakness and face the external threat are by building cooperation with crew ship certified institution approved by Indonesia ministry of transportation to deal with the lack of certified crew document and expanding cooperation with sailor / crew ship communities and private shipping academy in Indonesia to deal with the lack of certified crew ship.

Keywords: crew ship preparation, south Korean ship, SWOT analysis

PENDAHULUAN

Pada proses transportasi laut peran perusahaan sangatlah penting sebagai pemberi jasa pengangkutan melalui moda transportasi laut. Maka selayaknya perusahaan pelayaran mempunyai armada yang baik dan laikalaut (armada beserta awak kapal yang siap untuk menjalankan segala operasional kapal). PT. Kia Marindo Jusema merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa keagenan *crewing* dari 3 perusahaan agen *crewing* yang memberikan jasa keagenan kepada masing – masing kurang lebih dari 5 sampai 10 *owner* yang berada di Jakarta untuk kapal bendera asing khususnya bendera Korea Selatan. Berdasarkan perhitungan matriks profil bersaing PT. Kia Marindo Jusema menempati posisi ketiga dengan skor diantara 2 (dua) pesaingnya yaitu PT. Ksm Indonesia dengan skor 2,60, dan PT. Jasindo Duta Segara dengan skor 2,90. Dalam hal

pemenuhan pengawakan crew pada divisi *crewing* mencakup berbagai hal yang berkaitan dengan merekrut awak kapal (*Crew Manning Recruitment*) pada kapal. Sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan oleh *owner* dan mengatur dokumen crew, serta menyiapkan dokumen keberangkatan crew. Permasalahan eksternal yang dihadapi oleh divisi *crewing* ialah memenuhi kebutuhan *owner* akan permintaan crew kurangnya jumlah crew yang dibutuhkan sesuai kualifikasi *owner* mulai dari pengalaman hingga dokumen yang dimiliki oleh crew. Sedangkan permasalahan internal yang dimiliki ialah kurangnya jumlah staf *crewing* serta sarana dan prasarana yang kurang mendukung khususnya pada divisi *crewing* untuk menunjang kelancaran kegiatan crew recruitment PT. Kia Marindo Jusema. Dengan demikian perusahaan dapat saja tidak mencapai peluang dan akan menghadapi ancaman yang timbul bila tidak melakukan

strategi guna mencapai peluang yang ada oleh PT. Kia Marindo Jusema, dalam mencapai tujuan perusahaan yaitu kinerja pelayanan keagenan yang efisien dan efektif.

KAJIAN PUSTAKA

Menurut **Fred R. David (2012:5)** Manajemen Strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya.

Menurut **Suwarsono (2013:6)** Manajemen strategik, dengan demikian dapat diartikan sebagai usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksplorasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan.

Menurut **Fajar Nuraini Df (2016:27)** analisis SWOT adalah suatu bentuk analisis situasi dengan mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis terhadap kekuatan-kekuatan (*strengths*) dan kelemahan-kelemahan (*weaknesses*) suatu organisasi dan kesempatan-kesempatan (*opportunities*) serta ancaman-ancaman (*threats*) dari lingkungan untuk merumuskan strategi organisasi.

Strategi adalah kunci sukses dalam persaingan di tengah-tengah lingkungan bisnis yang cepat berubah. Sebagai industri yang memiliki karakteristik khusus dan bersaing secara global, industri kapal membutuhkan strategi yang dapat menciptakan *competitive advantage* (Setiawati, Tinggi, & Transportasi, 2017).

Strategi bisnis adalah serangkaian komitmen dan tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi, serta dirancang untuk menyediakan nilai bagi pelanggan dan mendapatkan keunggulan kompetitif dengan mengeksplorasi kompetensi inti dari pasar produk tunggal atau produk individual dan spesiik. (Priyanto & Suharno, n.d.)

Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. (Wulan & Setyawati, n.d.).

Analisis SWOT menurut **Freddy Rangkuti (2014:19)** adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*).

Crew kapal adalah orang yang bekerja atau di pekerjakan di atas kapal oleh pemilik atau operator kapal untuk melakukan tugas di atas kapal sesuai dengan jabatan yang tercantum dalam buku siji (**PP RI No.7 TH 2008 Tentang Pelayaran**)

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan kualitatif dan kuantitatif dan sumber data yang diperoleh melalui penelitian lapangan (Field research) melalui observasi, wawancara, dan penelitian kepustakaan (Library research). Populasi yang diteliti ini adalah manajemen PT. Kia Marindo Jusema dalam hal ini 5 orang , 1 (satu) Direktur, 2 (dua) Manager, dan 2 (dua orang) Staf. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis SWOT karena dapat mengidentifikasikan faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*). Namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*)

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Kegiatan Pelayanan Keagenan Crewing PT. Kia Marindo Jusema

Proses pencarian crew berdasarkan pada permintaan dari owner yang

menginformasikan kepada pihak *crewing agency*. *Owner* akan mengirim permintaan kepada *crewing agency* ketika *fleet* diatas kapal kosong dengan batas waktu yang telah ditentukan sampai *crew* yang di butuhkan untuk mengisi jabatan di atas kapal memenuhi kualifikasi *owner*. Pelayanan Terhadap *Crew* Setelah Proses Pencarian *Crew* adalah bagian *crewing* akan menseleksi CV (*Curriculum Vitae*) dari *candidate crew* yang melamar melalui email atau yang datang langsung ke kantor PT. Kia Marindo Jusema. Jika *candidate crew* yang melamar dengan datang ke kantor, maka akan di wawancara langsung oleh bagian *crewing*, setelah *candidate crew* di dapat maka bagian *crewing* akan mengajukan *candidate crew* kepada direktur, agar direktur yang mempertimbangkan apakah *candidate crew* sudah memenuhi kualifikasi yang ditetapkan oleh *owner*. Jika Direktur telah menyetujui *candidate crew* maka sebagai persyaratan dan jaminan bahwa jika penyerahan dokumen tersebut *crew* tersebut bersedia menjadi *candidate crew No.1 Oiler* agar pengajuan CV (*Curriculum Vitae*) terhadap *owner* Dokumen *candidate crew* berupa *passport* dan *seaman book* akan di tahan selama 2 (dua) minggu atau sampai mendapat keputusan dari *owner*.

B. Faktor Internal dan Eksternal PT. Kia Marindo Jusema

1. Identifikasi Kondisi Lingkungan Internal PT. Kia Marindo Jusema

a. Kekuatan (*Strength*)

Pelayanan SDM yang professional, Di dalam merekrut *crew* kepada *owner*, tentu saja harus dilakukan oleh seseorang yang memiliki sumber daya yang profesional dibidangnya, hal ini dilakukan agar terdapat kesepakatan dalam penetapan pada negosiasi gaji. Didalam menangani *crew* perusahaan berusaha untuk menangani *crew* sebaik mungkin. Rata - rata sumber daya yang bekerja pada PT. Kia Marindo Jusema. Merupakan lulusan dari Sekolah Tinggi Ilmu pelayaran, sehingga merupakan orang – orang yang ahli pada bidangnya. Seorang Manager sebagai karyawan dapat menjadi indikasi seberapa jauh karyawan tersebut telah menekuni profesinya; 2) *Owner* yang loyal, *Owner* dalah perusahaan yang menunjuk PT. Kia Marindo Jusema sebagai *crewing agency* yang

menangani kebutuhan akan *crew* kapal. PT. Kia Marindo Jusema memiliki *owner* yang tetap yang terdiri dari perusahaan pelayaran yang berskala menengah ataupun berskala besar yang selalu menggunakan jasa keagenan *crew* PT. Kia Marindo Jusema untuk pelayanan terhadap *crew* kapalnya; 3) *Crew* yang tetap, Di dalam mendukung dan menambah pendapatan sebaiknya *crewing agency* mempunyai *crew* yang tetap standby jika telah selesai masa contract dan akan on board di kapal milik *owner* yang menggunakan jasa keagenan secara berkesinambungan, hal ini mendukung dan mempertahankan pendapatan sebaiknya perusahaan. Sehingga tidak terlalu sulit untuk memenuhi kebutuhan akan permintaan *crew* dari *owner*; 4) Jaringan luas untuk mendapatkan *crew*, perusahaan yang bergerak di bidang jasa keagenan *crew* kapal, dituntut memiliki koneksi luas serta menjalin kerjasama dengan Akademi pelayaran dan lembaga training sertifikat keahlian pelaut yang berada di Indonesia. Hal ini mendukung atas pencarian untuk memenuhi *candidate crew* atas permintaan *owner*; 5) Citra Perusahaan yang Baik, di indonesia PT. Kia Marindo Jusema salah satu perusahaan keagenan *crewing* yang masih terbilang baru akan tetapi memiliki reputasi nama yang baik dengan dilihat dari minimnya komplain *owner* serta mengenai *crew* yang diageni melalui PT. Kia Marindo Jusema, serta *owner* yang loyal. Hal tersebut membuktikan bahwa citra perusahaan yang baik dimiliki oleh perusahaan keagenan *crewing* yang memberikan pelayanan terbaik kepada *owner* sebagai pengguna jasa dan kepada *crew*.

b. Kelemahan (*Weakness*)

1) Kurangnya kelengkapan dokumen *crew* yang telah diterima, pemberkasan dokumen *crew* kapal setelah lolos proses rekrutment , dalam hal ini kelengkapan dokumen *crew* yang siap berangkat mulai dari *travel* dokumen sampai *proficiency certificate*; 2) Jumlah Staf *crewing* yang sedikit, Jumlah Staf *Crewing* pada PT. Kia Marindo Jusema hanya 1 Orang dan dibantu oleh Manajer *crewing* saat pencarian *crew* , dalam hal ini bagian *crewing* merupakan tombak utama perusahaan dalam pencarian *crew* jika hanya mengandalkan 2 (dua) orang untuk proses pencarian *crew* dengan kualifikasi yang tinggi maka akan sangat sulit untuk menemukan *crew* sesuai permintaan jika tidak dibantu

dengan memiliki jaringan yang luas;3) Sarana dan Prasarana kurang memadai, sarana dan Prasarana yang menunjang kegiatan operasional yang dimiliki oleh PT. Kia Marindo Jusema kurang memadai karena keterbatasan dan kemampuan dari karyawan dan juga finansial perusahaan dan pada bagian operasional tidak memiliki fasilitas komputer dan pada bagian *crewing* tidak memiliki fasilitas internet printer dan alat scan. Tentu hal ini akan proses pencarian *crew* dan pengurusan dokumen-dokumen *crew*, selain itu PT. Kia Marindo Jusema tidak memiliki kendaraan operasional;4) Komunikasi dengan pihak *owner* dan pihak *crew*, jenis usaha PT. Kia Marindo Jusema yang bergerak dibidang jasa tentu memiliki resiko-resiko yang dapat menghambat kelancaran usaha perusahaan diperlukan komunikasi yang intensif , agar *owner* yang selama ini loyal terhadap perusahaan tidak beralih ke perusahaan *crewing agency* lain, dan tentu harus memberikan perhatian terhadap *owner* sebagai pemakai jasa agar merasa puas atas jasa yang diberikan oleh perusahaan . Apabila *owner* tersebut merasa kurang puas dengan pelayanan jasa keagenan ,tentu mereka akan beralih ke perusahaan *crewing agency* yang lain yang berada di jakarta yang dinilai memiliki pelayanan yang baik dan memuaskan dan hal tersebut akan merugikan perusahaan , karena *owner* yang loyal akan semakin berkurang. Komunikasi dengan *crew* secara intensif juga di perlukan untuk mengawasi kondisi lingkungan kerja dan kinerja *crew* setelah *on board* , jika ada yang di keluhkan oleh *crew* mengenai adaptasi di lingkungan kerja maka pihak agen memberikan pengarahan *by phone* atau media sosial kepada *crew* tersebut mengingat *crew* tersebut bekerja dengan orang asing dan harus menyelesaikan kontrak kerja. Sehingga meminimalisir kejadian yang tidak diinginkan seperti *crew* yang kabur dan tidak menyelesaikan kontrak kerja jika hal tersebut terjadi maka akan menimbulkan *complain* dari pihak *owner*;5)Keselarasan antara permintaan *crew* yang sesuai dengan kualifikasi dengan kenyataan yang didapat adalah keselarasan *team work*, jika *order* yang diperintahkan ialah mencari *crew* yang sesuai kualifikasi dan pihak *crewing* sudah mendapatkan *crew* yang didapat dan diajukan ternyata ditolak maka

pihak *crewing* menginformasikan kepada *crew* tersebut bahwa *crew* tersebut belum masuk kualifikasi , akan tetapi *owner* menerima *crew* yang memiliki pengalaman kurang di bawah *crew* yang sebelumnya diajukan.

2. Kondisi Lingkungan Eksternal PT. Kia Marindo Jusema

a. Peluang (*Opportunities*)

- 1) Meningkatnya kebutuhan akan *crew* ,Permintaan akan kebutuhan *crew* untuk menempati jabatan di atas kapal dari *owner* merupakan *income* untuk agen, jika semakin meningkatnya permintaan akan kebutuhan *crew* maka pendapatan agen akan semakin meningkat jika agem *crewing* dapat memenuhi kebutuhan *owner*, 2)Terdapatnya komunitas pelaut, Peluang bagi *crewing agency* ialah para pelaut yang membentuk komunitas ini dapat dijadikan sebagai salah satu pangsa pasar untuk memenuhi kebutuhan *owner* sesuai kriteria, 3)Mendapat *owner* sebagai pengguna jasa yang baru, Suatu hal yang menjadi harapan utama dari semua perusahaan adalah bertambahnya jumlah pengguna jasa perusahaan tersebut, yang mungkin akan menjadi pelanggan tetap untuk kedepannya. Karena jika hal itu dapat tercapai, maka keberhasilan akan menjadikan perusahaan tersebut lebih diakui kredibilitasnya oleh masyarakat dalam dan luar negeri.4) Tingkat kepercayaan terhadap agen, perusahaan yang bergerak dibidang jasa perlu mengutamakan tingkat pelayanan terhadap customer dalam hal ini adalah *owner*, pelayanan yang di berikan memuaskan dan minim kendala maka tingkat kepercayaan terhadap penggunaan jasa agen akan semakin meningkat dan citra perusahaan semakin baik, 5) Pesatnya perkembangan teknologi, dunia pelayaran merupakan dunia yang mempunyai ketergantungan dengan teknologi, karena teknologi sangat membantu dalam operasional perusahaan terutama sistem penyimpanan dokumen sehingga saat ini perkembangan teknologi selalu berubah secara pesat. Perkembangan teknologi sangat membantu mendorong

perkembangan pelayanan dokumen. Perkembangan teknologi juga membantu pengecekan dokumen *crew* yang saat ini sudah menggunakan sistem online terutama perkembangan alat komunikasi adalah salah satu dampak perkembangan dari perkembangan teknologi. PT. Kia Marindo Jusema sebagai perusahaan keagenan *crewing* diharapkan untuk mengikuti perkembangan teknologi terutama komunikasi untuk mempermudah pelayanan dokumen.

b. *Threats* (Ancaman)

- 1) Terdapatnya peraturan baru mengenai STCW, STCW 1978 konvensi diubah di manila pada tanggal 25 Juni 2010 dalam kehadiran anggota IMO, yang memastikan bahwa kebutuhan global untuk keselamatan dan kebijakan lingkungan dan standar pelatihan dan sertifikasi untuk mengoperasikan teknologi canggih yang akan datang di masa depan akan dicapai. Terdapatnya *crew* yang masuk kualifikasi akan tetapi sertifikat yang dimiliki belum di *revalidation* sesuai dengan STCW 2010;
- 2) Tarif pasar pelaut, kestabilan tarif pasar pelaut dalam hal penawaran gaji merupakan ancaman karna menyebabkan berkurangnya *crew* yang berkualitas bergabung ke perusahaan yang di ageni oleh PT. Kia Marindo Jusema.
- 3) Perbedaan bahasa dan budaya dalam bekerja merupakan kendala dalam penyediaan *crew* untuk bekerja diatas kapal permintaan *owner* dengan bahasa dan rekan kerja dengan budaya kerja yang berbeda merupakan kendala tersendiri bagi agen jika *owner* memiliki keluhan terhadap kinerja *crew* diatas kapal ;4) *Crewing agency* lain yang terus berkembang dan berbenah diri serta berusaha untuk membangun citra positif untuk merebut sebagian pangsa pasar keagenan *crewing* merupakan sebuah

ancaman PT. Kia Marindo Jusema jasa yang dipasarkan, jumlah kompetitor yang banyak merupakan ancaman bagi perusahaan. Dengan banyaknya jumlah perusahaan pesaing tidak menutup kemungkinan bahwa *owner* akan berpindah dengan menggunakan jasa perusahaan lain. Perusahaan harus lebih meningkatkan kualitas maupun fasilitas terhadap bagian *crewing recruitment*; 5) Minimnya jumlah *crew* yang dibutuhkan sesuai dengan kualifikasi Jumlah permintaan akan *crew* yang selalu tersedia setiap bulan untuk masing-masing *owner* dengan kualifikasi yang telah ditetapkan, tidak sebanding dengan *crew* yang tersedia atau masih kurang memenuhi kualifikasi dan menutup kesempatan bagi *crew* yang akan memulai pengalaman baru

C. Strategi PT. Kia Marindo Jusema Jakarta Dalam Menangani Kesiapan *Crew* Pada Kapal Bendera Korea Selatan Pada Berdasarkan Analisis Diagram SWOT, Analisis Matriks IE dan Matriks SWOT

1. Analisis Diagram SWOT

Analisis SWOT membandingkan antara faktor internal kekuatan dan kelemahan dengan faktor eksternal peluang dan ancaman. Analisis ini diaplikasikan dalam sebuah diagram yang terbagi dalam empat kuadran. Tujuannya adalah untuk mengetahui posisi perusahaan dan perkembangannya, dengan cara menjumlahkan faktor kekuatan dan peluang yang memiliki nilai positif (+), sedangkan faktor kelemahan dan ancaman memiliki nilai negatif (-).

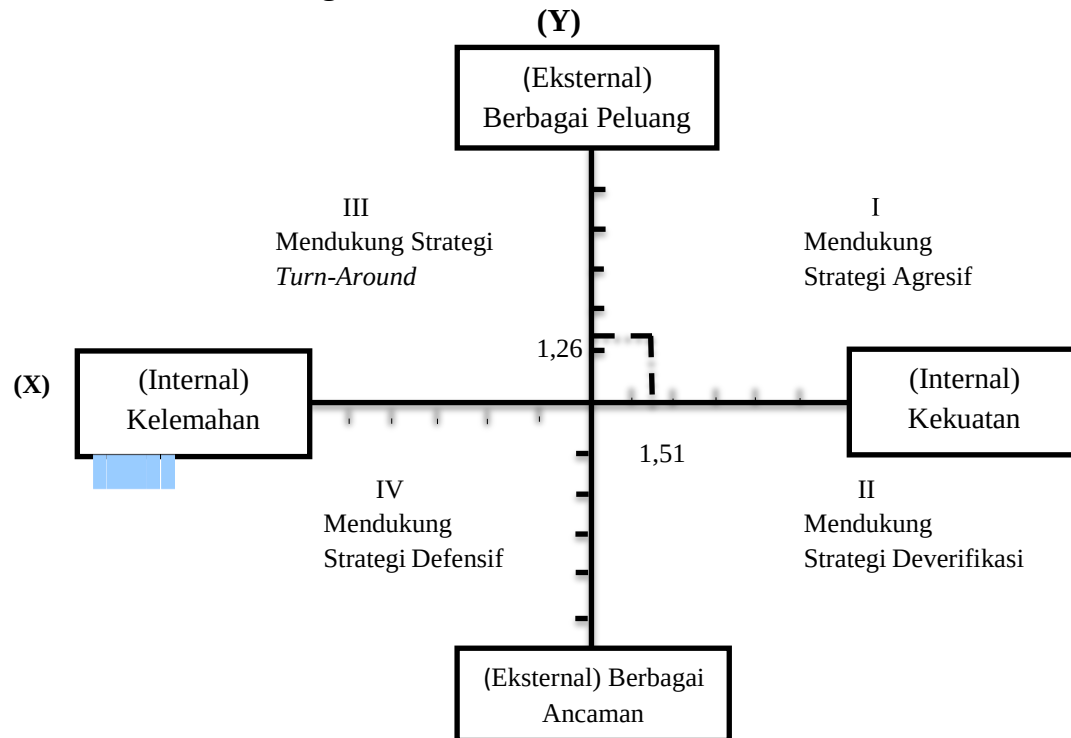
Untuk Perhitungan total nilai tertimbang pada masing-masing faktor internal dan eksternal agar lebih jelas dapat dilihat pada tabel 1 :

Tabel 1 Total Nilai Tertimbang PT. Kia Marindo Jusema

No.	Kategori Variable Internal dan Eksternal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
Kekuatan (<i>strenghts</i>)				
1	Pelayanan SDM yang profesional	0,21	3,2	0,67
2	Owner yang loyal	0,20	2,6	0,52

No.	Kategori Variable Internal dan Eksternal	Bobot	Nilai	Nilai Tertimbang
3	<i>Crew</i> yang tetap	0,22	3,0	0,66
4	Jaringan luas untuk mendapatkan <i>crew</i>	0,18	3,4	0,61
5	Citra perusahaan yang baik	0,19	3,0	0,57
Sub Total Kekuatan Proyek		1,00		3,03
Kelemahan (<i>weaknesses</i>)				
1	Kurangnya kelengkapan dokumen <i>crew</i> yang telah diterima	0,20	1,2	0,24
2	Jumlah <i>staff crewing</i> yang sedikit	0,21	1,8	0,38
3	Sarana dan Prasarana kurang memadai	0,20	1,4	0,28
4	Komunikasi dengan pihak <i>owner</i> dan pihak <i>crew</i>	0,20	1,6	0,32
5	Keselarasan antara permintaan <i>crew</i> sesuai kualifikasi dengan kenyataan	0,19	1,6	0,30
Sub Total Kelemahan Proyek		1,00		1,52
Total Skor Keseluruhan Faktor Internal				1,51
Peluang (<i>opportunities</i>)				
1	Meningkatnya kebutuhan akan <i>crew</i>	0,21	3,6	0,76
2	Terdapatnya komunitas pelaut	0,22	3,2	0,71
3	Mendapat <i>owner</i> sebagai pengguna jasa yang baru	0,18	3,2	0,57
4	Tingkat kepercayaan terhadap agen	0,19	3,2	0,61
5	Pesatnya perkembangan teknologi	0,20	3,0	0,60
Sub Total Peluang Proyek		1,00		3,25
Ancaman (<i>Threats</i>)				
1	Terdapatnya peraturan baru mengenai STCW	0,19	2,2	0,42
2	Tarif pasar pelaut	0,22	1,8	0,40
3	Perbedaan bahasa dan budaya dalam bekerja	0,23	1,6	0,37
4	<i>Crewing agency</i> lain yang terus berkembang	0,19	2,6	0,49
5	Minimnya jumlah <i>crew</i> yang dibutuhkan sesuai kualifikasi perusahaan	0,17	1,8	0,31
Sub Total Ancaman Proyek		1,00		1,99
Total Skor Keseluruhan Faktor Eksternal				1,26

Sumber : Data diolah Penulis

Gambar 1 Analisis Diagram SWOT

Sumber: Data diolah penulis

Berdasarkan analisis SWOT menurut diagram yang di buat oleh penulis, dapat diketahui bahwa posisi PT. KIA MARINDO JUSEMA berada pada kuadran I, yaitu faktor internal dengan skor (1,51) dan faktor eksternal dengan skor (1,26). Kegiatan organisasi PT. KIA MARINDO JUSEMA berada pada posisi internal yang kuat, sehingga dapat memanfaatkan peluang dan kekuatan perusahaan dalam proses menghadapi persaingan di luar dengan perusahaan sejenis lainnya walaupun peluang yang ada diluar lebih besar dibandingkan dengan ancaman. Maka berdasarkan analisis diagram SWOT strategi yang harus diterapkan adalah stabilitasi (*Strategi Agresif*) yang dimana strategi tersebut mengharuskan perusahaan untuk fokus memanfaatkan kekuatan internal perusahaan agar dapat meraih peluang yang ada diluar perusahaan.

2. Strategi Menurut Matriks Internal Eksternal

Matriks Internal – Eksternal memposisikan berbagai divisi suatu organisasi dalam tampilan Sembilan sel, Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci, yaitu : Skor bobot IFE total pada sumbu (x) dan skor bobot EFE total pada sumbu (y). Matriks IE dibagi menjadi tiga bagian besar yang mempunyai implikasi strategi berbeda-beda yaitu:

Untuk memperoleh penjelasan secara lebih rinci mengenai kesembilan strategi yang terdapat pada Sembilan sel matriks IE seperti yang dijelaskan diatas, berikut dapat dilihat gambar matriks internal eksternal PT. Kia Marindo Jusema berdasarkan Analisa IFE dan EFE. Pengolahan data didapat dari hasil koesioner yang telah dilakukan penulis terhadap re- sponden yang bersedia meluangkan waktunya.

Tabel 2 Matriks Internal Faktor Evaluasi PT. Kia Marindo Jusema

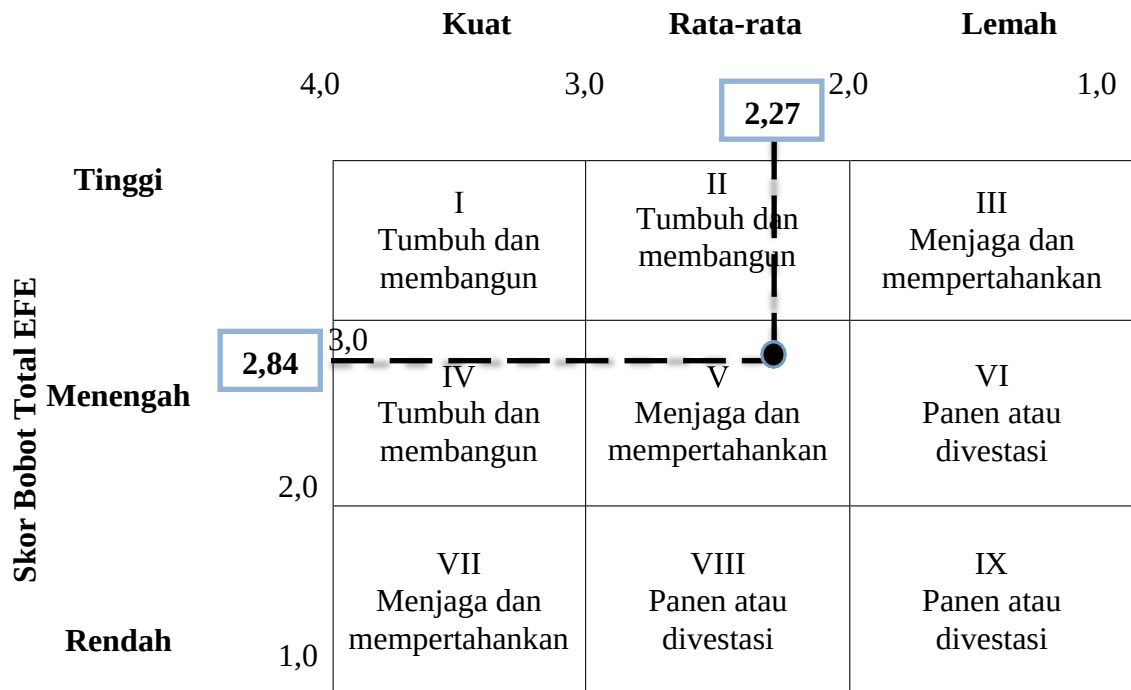
No	Indikator IE	Bobot	Rating	Skor Bobot
	Kekuatan			
1.	Pelayanan SDM yang profesional	0,10	3,2	0,32
2.	<i>Owner</i> yang loyal	0,10	2,6	0,26
3.	<i>Crew</i> yang tetap	0,11	3,0	0,33
4.	Jaringan luas untuk mendapatkan <i>crew</i>	0,09	3,4	0,30
5.	Citra perusahaan yang baik	0,09	3,0	0,27
	Sub Total Kekuatan	0,49		1,48
	Kelemahan			
1.	Kurangnya kelengkapan dokumen <i>crew</i> yang telah diterima	0,09	1,2	0,11
2.	Jumlah staf <i>crewing</i> yang sedikit	0,11	1,8	0,20
3.	Sarana dan Prasarana kurang memadai	0,10	1,4	0,14
4.	Komunikasi dengan pihak <i>owner</i> dan pihak <i>crew</i>	0,12	1,6	0,19
5.	Keselaran antara permintaan <i>crew</i> sesuai kualifikasi dengan kenyataan	0,09	1,6	0,15
	Sub Total Kelemahan	0,51		0,79
	Total Skor	1,00		2,27

Sumber : Data diolah penulis

Tabel 3 Matriks Eksternal Faktor Evaluasi PT. Kia Marindo Jusema

No	Indikator EFE	Bobot	Rating	Skor Bobot
	Peluang			
1.	Meningkatnya kebutuhan akan <i>crew</i>	0,11	3,6	0,39
2.	Terdapatnya komunitas pelaut	0,12	3,2	0,38
3.	Mendapat <i>owner</i> sebagai pengguna jasa yang baru	0,10	3,2	0,32
4.	Tingkat kepercayaan terhadap agen	0,10	3,2	0,32
5.	Pesatnya perkembangan teknologi	0,11	3,0	0,33
	Sub Total Peluang	0,53		1,74
	Ancaman			
1.	Terdapatnya peraturan baru mengenai STCW	0,11	2,2	0,24
2.	Tarif pasar pelaut	0,12	1,8	0,21
3.	Perbedaan bahasa dan budaya dalam bekerja	0,13	1,6	0,20
4.	<i>Crewing agency</i> lain yang terus berkembang	0,11	1,8	0,19
5.	Minimnya jumlah <i>crew</i> yang dibutuhkan sesuai kualifikasi perusahaan	0,10	2,6	0,26
	Sub Total Ancaman	0,47		1,10
	Total skor	1,00		2,84

Sumber: Data diolah penulis

Gambar 2 Matriks IE (Internal Eksternal) Skor Bobot Total IFE

Keterangan gambar :

Letak posisi PT. KIA MARINDO JUSEMA berdasarkan analisis SWOT menurut matriks IE yang dianalisis oleh penulis adalah berada pada sel V yaitu *hold and maintain*. Dengan total skor faktor internal sebesar (2,27) dan total skor eksternal sebesar (2,84), maka dapat disimpulkan bahwa posisi perusahaan berada pada daerah menjaga dan mempertahankan.

3. Analisis Berdasarkan Matriks TOWS atau SWOT

Penentuan alternatif strategi yang sesuai bagi perusahaan adalah dengan cara membuat Matriks TOWS atau SWOT. Formulasi strategi disusun menggunakan hasil analisis SWOT, yaitu dengan menggabungkan berbagai indikator yang terdapat dalam kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Berdasarkan analisis SWOT, dapat disusun empat strategi utama yaitu :

IFAS EFAS	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	1. Pelayanan SDM yang profesional 2. <i>Owner</i> yang loyal 3. <i>Crew</i> yang tetap 4. Jaringan luas untuk mendapatkan <i>crew</i> 5. Citra perusahaan yang baik	1. Kurangnya kelengkapan dokumen <i>crew</i> yang telah diterima 2. Jumlah staf <i>crewing</i> yang sedikit 3. Sarana dan Prasarana kurang memadai 4. Komunikasi dengan pihak <i>owner</i> dan pihak <i>crew</i> 5. Keselarasan antara
Peluang (O)	STRATEGI S-O	STRATEGI W-O
1. Meningkatnya kebutuhan akan <i>crew</i> 2. Terdapatnya komunitas pelaut 3. Mendapat <i>owner</i> sebagai pengguna jasa yang baru 4. Tingkat kepercayaan terhadap agen 5. Pesatnya perkembangan teknologi	1. Menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan agar dapat melayani permintaan <i>owner</i> yang lebih baik(S1,O1) 2. Memberikan pelatihan dan arahan terhadap staf untuk menguasai perkembangan teknologi (S1,O5) 3. Mempertahankan dan mengembangkan koneksi terhadap <i>owner</i> untuk meraih pangsa pasar (S2,O3) 4. Meningkatkan promosi lowongan pekerjaan pelaut untuk mendapatkan peluang memenuhi kebutuhan <i>crew</i> (S3,O2) 5. Mempertahankan kekuatan perusahaan untuk meraih peluang yang ada (S2, O4)	1. Memperbaiki pelayanan dengan menambah jaringan koneksi terhadap lembaga diklat pelaut , Rumah sakit dan klinik kesehatan mendapat approval kementerian perhubungan yang terdapat di Indonesia untuk mengatasi kelengkapan dokumen <i>crew</i> supaya agen cepat mengirim <i>crew</i> untuk dipekerjaakan kepada <i>owner</i> diatas kapal dan <i>owner</i> bisa menambah permintaan akan <i>crew</i> dengan jasa agen PT. KIA MARINDO JUSEMA(W1,O1) 2. Menambah Sarana dan Prasarana guna memberikan pelayanan secara cepat dan tidak mengganggu fasilitas pada divisi lain(W1, O1,O5) 3. Menambah jumlah <i>staff crewing</i> guna mencapai pencarian kandidat <i>crew</i> yang dibutuhkan (W2,O2) 4. Meningkatkan komunikasi secara <i>intens</i> terhadap <i>owner</i> guna mengetahui apa saja yang di butuhkan perusahaan guna mendapatkan kesesuaian dalam pekerjaan(5W,4O)
Ancaman (T)	STRATEGI S-T	STRATEGI W-T

1. Terdapatnya peraturan baru mengenai STCW 2. Tarif pasar pelaut 3. Perbedaan bahasa dan budaya dalam bekerja 4. <i>Crewing agency</i> lain yang terus berkembang 5. Minimnya jumlah <i>crew</i> yang dibutuhkan sesuai kualifikasi perusahaan	1. Meningkatkan pelatihan terhadap karyawan dan <i>crew</i> guna memberikan pengarahannya peraturan IMO mengenai sertifikasi pelaut STCW 2010 (S1,T1) 2. Memberikan negosiasi gaji pelaut sesuai pasar pesaing dengan <i>crew agency</i> lain (S2,T2) 3. Mempererat networking agar dapat terhindar dari ancaman <i>owner</i> maupun <i>crew</i> yang pindah ke perusahaan lain (S3,T3) 4. Membangun jaringan yang luas guna bekerjasama dan memudahkan target pemenuhan akan kebutuhan <i>crew</i> (S4, T5)	1. Meningkatkan fasilitas pelayanan agar tidak kalah dengan kompetitor lain (W1,T1) 2. Menambah jumlah <i>staff crewing</i> guna memberikan pelayanan cepat jika terdapat <i>crew</i> yang memiliki sertifikat sesuai dengan ketentuan baru STCW 2010 (W2, T4) 3. Meningkatkan komunikasi kepada <i>owner</i> guna mendorong tarif pasar pelaut yang di tawarkan kepada <i>crew</i> (W3, T2) 4. Membangun komunikasi secara intens guna memantau kinerja pelaut sehingga terhindar dari keluhan <i>owner</i> terhadap kinerja pelaut diatas kapal (W3,T3)
---	---	--

Sumber: Data diolah penulis

Berdasarkan penelitian ini strategi yang dihasilkan adalah W-O, karena strategi tersebut paling cocok untuk diterapkan dan dipergunakan oleh PT. Kia Marindo Jusema yang dimana posisi internal perusahaan terletak pada kolom kategori rata-rata dengan total skor 2,27 dan eksternal perusahaan terletak pada baris kategori menengah dengan total skor 2,84, dengan titik temu terletak pada sel V yaitu tumbuh dan membangun. Penentuan kemungkinan strategi yang dihasilkan berdasarkan atas perhitungan analisis SWOT menurut diagram penentu posisi perusahaan berada di kuadran V dan kemungkinan strategi yang cocok adalah strategi W-O. Dengan meminimalisir kelemahan pada internal perusahaan guna merebut peluang pada eksternal PT. Kia Marindo Jusema. Strategi W-O merupakan strategi yang dibuat berdasarkan pemikiran perusahaan, yaitu meminimalisir faktor kelemahan pada internal perusahaan seperti menambah jumlah staf *crewing*, menambah sarana dan prasarana seperti komputer, mesin fotokopi,

dan printer, meningkatkan komunikasi yang intensif terhadap *crew* dan *owner*, pengadaan rapat secara rutin setiap bulan guna mennegevaluasi hambatan atau kendala dalam pekerjaan.

SIMPULAN

1. Berdasarkan Analisis Faktor Internal dalam pengolahan data kuesioner pada Kekuatan memiliki skor sebesar 3,03 dan kelemahan memiliki skor sebesar 1,52. Dengan demikian PT. KIA MARINDO JUSEMA memiliki Kekuatan yang harus dimanfaatkan karena lebih tinggi dibandingkan dengan Kelemahan perusahaan.
2. Berdasarkan Analisis Faktor Eksternal dalam pengolahan data kuesioner pada Peluang memiliki skor sebesar 3,25 dan Ancaman memiliki skor sebesar 1,99. Dengan demikian PT. KIA MARINDO JUSEMA memiliki Peluang yang lebih besar dibandingkan dengan Ancaman. Oleh karena itu, PT. KIA MARINDO JUSEMA harus dapat meraih dan mencapai Peluang yang ada di luar

perusahaan agar dapat mengurangi dampak Ancaman.

3. Berdasarkan Analisis Strategi:

Berdasarkan analisis SWOT menurut diagram yang di buat oleh penulis, dapat diketahui bahwa posisi PT. Kia Marindo Jusema berada pada kuadran I, yaitu faktor internal dengan skor (1,51) dan faktor eksternal dengan skor (1,26). PT. Kia Marindo Jusema berada pada posisi internal yang kuat (fokus internal), sehingga dapat memanfaatkan peluang dan kekuatan perusahaan dalam proses menghadapi persaingan di luar dengan perusahaan sejenis lainnya. Maka berdasarkan analisis diagram SWOT strategi yang harus diterapkan adalah stabilitasi (*Strategi Agresif*) yang dimana strategi tersebut mengharuskan perusahaan untuk fokus memanfaatkan kekuatan internal perusahaan agar dapat meraih peluang yang ada diluar perusahaan.

a. Letak posisi PT. Kia Marindo Jusema berdasarkan Analisis SWOT menurut pengolahan data dalam Matriks IE yang memiliki analisis oleh penulis adalah berada pada sel V yaitu *hold and maintain*. Total skor Faktor Internal sebesar 2,27 dan total skor Faktor Eksternal sebesar 2,84, maka dapat di katakan bahwa posisi perusahaan berada pada daerah Tumbuh dan Membangun.

b. Berdasarkan penelitian ini strategi yang dihasilkan adalah W-O, karena strategi tersebut paling cocok untuk diterapkan dan dipergunakan oleh PT. Kia Marindo Jusema yang dimana posisi internal perusahaan terdapat pada kolom kategori rata-rata dan Eksternal perusahaan terdapat pada baris kategori menengah, Penentuan kemungkinan strategi yang dihasilkan berdasarkan atas perhitungan analisis SWOT menurut IE penentu posisi perusahaan berada pada sel V dan kemungkinan strategi yang cocok adalah strategi W-O. Dengan meminimalisir kelemahan

internal perusahaan guna mendapatkan peluang pada eksternal PT. Kia Marindo Jusema . Strategi W-O merupakan strategi yang dibuat berdasarkan pemikiran perusahaan, yaitu meningkatkan faktor internal perusahaan seperti pengembangan karyawan, penambahan karyawan pada divisi *crewing* pengadaan fasilitas seperti komputer, printer, mesin fotokopi, dan *scanner* guna meningkatkan kinerja karyawan tanpa hambatan pada sarana dan prasarana, sehingga perusahaan dapat meraih dan memanfaatkan peluang yang besar di luar perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

David, Fred R., 2016. *Manajemen Strategis*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Freddy Rangkuti, 2014. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*, Jakarta, Gramedia Pustaka Utama.

Priyanto, S., & Suharno, H. (n.d.). Value Engineering Dan Strategi Bisnis Pada Pt Angkasa Pura Ii Value Engineering And Bussiness Strategies, 3(2), 2012–2016.

Setiawati, R., Tinggi, S., & Transportasi, M. (2017). Strategi Bersaing Perusahaan Pelayaran Bisnis Batubara Di Indonesia Competitive Strategy Of Shipping And Shipyard Companies As A Result Of Declining Coal, 4(3), 287–302.

Suwarsono, 2013. *Muhammad Manajemen Strategi*. Yogyakarta: YKPN.

Wulan, D. A., & Setyawati, A. (n.d.). Strategi Pemasaran Perusahaan Logistik Marketing Strategy of Logistic Company, 5(2), 95–104.

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2008 Tentang *Pelayaran*