

**ANALISIS SWOT PELABUHAN FERRY INTERNATIONAL SEKUPANG****Rusda Irawati, SE., MS.i (Administrasi Bisnis Terapan, Politeknik Negeri Batam)****Benny Syahroni, ST., MM (BP-Batam)**[ira@polibatam.ac.id](mailto:ira@polibatam.ac.id); [benny\\_syahroni@yahoo.com](mailto:benny_syahroni@yahoo.com)**ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan di pelabuhan ferry internasional Sekupang (SFT), pelabuhan umum untuk penyeberangan internasional dari Batam-Indonesia ke pelabuhan Singapura. Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan SFT, (2) untuk mengetahui peluang dan ancaman bagi pelabuhan SFT dan (3) untuk menganalisis posisi pelabuhan SFT. Metode yang digunakan adalah Penelitian deskriptif kuantitatif, untuk mengukur faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan dan profil persaingannya. Selanjutnya menyusun matrik IE (internal External) untuk mengetahui posisi perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan utama pelabuhan ferry internasional Sekupang adalah sumberdaya fisik. Kelemahan perusahaan adalah lokasi pelabuhan yang jauh dari pusat kota dan penguasaan pasar yang kecil. Peluang yang dapat dimanfaatkan perusahaan terutama jarak tempuh pelabuhan yang lebih dekat ke Singapura serta pembebasan biaya fiskal ke Singapura dan Malaysia. Ancaman terbesar adalah terdapatnya pelabuhan khusus yang melayani penumpang umum termasuk kenaikan *seaport taxes*.

Kata kunci: Analisis SWOT, matrik IE, matrik MPP

**ABSTRACT**

*This research was held in Sekupang Internasional Ferry Terminal (SFT) as a public seaport for the international crossroad from Batam-Indonesia to the Front Harbour of Singapore. The purpose of this research are: to know about SFT's factors of strength, weakness, opportunity and threat, to know and analyze about SFT's competitiveness profile. The research used quantitative and descriptive method. It's used to measure internal and external factor and the SFT's competitive profile. Furthermore composing IE matrix to know the position of the company. The result of this research showed that, the main strength of SFT are physical resources. The main weaknesses of the SFT are location of the port far from city centre and low of market share. Main opportunities for the companies are distance travelled closer to port of Singapore. The greatest threat are there is a special port that serves the public passenger and a rise in seaport taxes also one should be wary of threats by the company.*

*Key words: SWOT Analysis, IE matrix, CPM matrix*

**1. PENDAHULUAN**

Salah satu misi Badan Pengusahaan Batam/BP Batam adalah Menyediakan jasa pelabuhan kelas dunia. Letak geografis Batam yang unik dan khusus, menjadikan posisinya begitu sentral, karena dapat dijadikan sebagai pintu gerbang bagi arus masuk investasi, barang, dan jasa dari luar negeri yang berguna bagi peningkatan kesejahteraan rakyat Indonesia pada umumnya, serta masyarakat Batam pada khususnya. Untuk melayani penumpang Internasional, ada dua pelabuhan laut yang ditunjuk BP Batam, yaitu Pelabuhan Ferry Internasional Batam Centre dan Pelabuhan Ferry Internasional Sekupang (SFT).

Pelabuhan yang melayani penumpang yang keluar dan masuk pulau Batam jika dikelompokkan dari segi penyelenggaraannya ada dua, yaitu pelabuhan umum dan pelabuhan khusus. Pelabuhan umum adalah pelabuhan yang diselenggarakan untuk kepentingan pelayanan masyarakat umum

(Keputusan Menteri Perhubungan Nomor. KM 55 Tahun 2002) seperti pelabuhan Internasional Batam Centre dan pelabuhan Internasional Sekupang.

Pelabuhan khusus adalah pelabuhan yang dikelola untuk kepentingan sendiri guna melakukan kegiatan tertentu. Kepentingan sendiri adalah terbatas pada kegiatan lalu lintas kapal atau turun naik penumpang atau bongkar muat barang berupa bahan baku, hasil produksi sesuai dengan jenis usaha pokoknya. (Keputusan Menteri Perhubungan Nomor. KM 55 Tahun 2002). Pelabuhan khusus di sini termasuk pelabuhan Harbour Bay, Nongsa Pura dan Teluk Senimba serta pelabuhan-pelabuhan pada kawasan industri tertentu di Batam.

Penumpang yang menggunakan jasa pelabuhan ferry internasional dalam hal ini adalah penumpang yang masuk dan keluar dari pulau Batam dengan tujuan Singapura dan Malaysia. Pada prinsipnya, pelabuhan khusus tidak ditujukan untuk melayani penumpang umum yang menuju ke

kawasan bersangkutan. Tapi pada prakteknya, penumpang umum banyak yang menggunakan jasa pelabuhan khusus ini. Berikut ini adalah data yang memperlihatkan keberangkatan penumpang dari Batam menuju Singapore dan Malaysia melalui pelabuhan umum dan pelabuhan khusus yang ada di Batam.

**Tabel.1.1. Data Keberangkatan Penumpang Melalui Pelabuhan Ferry Internasional di Batam tahun 2005-2010**

Tahun	Pelabuhan Umum		Pelabuhan Khusus		
	Sekupang	Batam Centre	Harbour Bay	Nongsa Pura	Teluk Senimba
2010	220.036	969.629	603.633	107.159	54.949
2009	240.824	813.764	550.227	106.960	52.477
2008	269.452	307.198	161.146	105.256	12.795
2007	267.291	1.318.012	644.565	455.214	56.848
2006	297.838	1.660.241	56.364	489.805	61.146
2005	377.191	1.546.972	-	441.554	119.527

Sumber: Kantor Pelabuhan BP Batam

Laporan PT. Indodharma Corpora kepada BP-Batam atas hasil audit BPKP memperlihatkan bahwa, target pencapaian penerimaan/pendapatan dari penumpang berangkat (*Passanger Departure Fee*) hanya sebesar 85,82%. Yaitu berdasarkan data pada *business plan*: target perusahaan adalah sebesar 288.990 orang penumpang per tahun, sementara realisasinya hanya sebesar 248.017 orang penumpang per tahun (85,82%). Kemudian hasil audit ini juga menyimpulkan bahwa sesuai proyeksi keseluruhan usaha dalam *business plan*, realisasinya hanya tercapai 64,55%. (PT. Indodharma Corpora, 2008).

### Perumusan Masalah

1. Apakah faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan pelabuhan SFT.
2. Apakah faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman bagi pelabuhan SFT.
3. Bagaimana posisi pelabuhan SFT dibandingkan dengan pelabuhan umum dan pelabuhan khusus lainnya

### Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan pelabuhan pelabuhan SFT.
2. Untuk mengetahui apakah faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman bagi pelabuhan pelabuhan SFT.
3. Untuk menganalisis bagaimana posisi pelabuhan SFT dibandingkan dengan

pelabuhan umum dan pelabuhan khusus lainnya

### Manfaat Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi manajemen perusahaan sebagai bahan acuan dan pembandingan dalam usaha menyempurnakan dan meningkatkan pelayanan kepada penumpang di masa yang akan datang.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan menganalisis mengenai Analisis SWOT Pelabuhan Ferry Internasional Sekupang. Analisis lingkungan internal bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan. Sedangkan analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Selanjutnya menyusun Matrik Evaluasi Faktor Internal (EFI) dan Matrik Evaluasi Faktor Eksternal (EFE) serta Matrik Profil Persaingan (MPP) untuk mengetahui posisi perusahaan dibandingkan dengan pesaing yang ada dan untuk mendapatkan informasi penting tentang kondisi yang dihadapi perusahaan.

Desain penelitian yang digunakan adalah Penelitian deskriptif kuantitatif, untuk mengukur faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan dan profil persaingannya. Informasi dan data yang dibutuhkan akan diperoleh dari pihak perusahaan, yaitu informasi dan data-data tentang analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan dan profil persaingan yang dihadapi perusahaan. Untuk mendapatkan informasi dari sumber data, teknik penarikan sampel yang digunakan adalah teknik *purposive sampling*, yaitu responden dipilih secara sengaja dari populasi berdasarkan suatu kriteria tertentu.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari responden yang merupakan pihak manajemen perusahaan dengan melakukan wawancara yang menggunakan daftar pertanyaan sebagai panduan untuk mengetahui tentang analisis faktor eksternal dan internal perusahaan, termasuk juga pertanyaan yang terkait dengan posisi perusahaan terhadap pesaing.

Untuk data sekunder diperoleh dengan cara: observasi, wawancara dan teknik dokumentasi.

Langkah-langkah untuk menyusun matrik Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal adalah sebagai berikut:

1. Menyusun daftar faktor eksternal/internal yang penting sebanyak 8-10 faktor

2. Berikan bobot untuk tiap-tiap faktor dari paling penting sampai tidak penting.
3. Tentukan tingkatan (rating) mulai bagus (5) sampai buruk (1)
4. Hitung skor bobot, kalikan bobot dengan rating untuk mendapatkan skor bobot

Adapun langkah-langkah untuk menyusun Matrik Profil Persaingan (MPP) adalah sebagai berikut:

1. Menyusun faktor yang mendukung kesuksesan perusahaan dibandingkan dengan pesaing terdekatnya (minimal 2 pesaing)
2. Berikan bobot untuk tiap-tiap faktor dari paling penting sampai tidak penting.
3. Tentukan tingkatan (rating) mulai bagus (5) sampai buruk (1)
4. Hitung skor bobot, kalikan bobot dengan rating untuk mendapatkan skor bobot
5. Total skor nilai perusahaan dibandingkan dengan total skor nilai pesaing

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

PT.Indodharma Corpora adalah perusahaan swasta nasional yang bergerak dalam bidang usaha perdagangan, pembangunan, pertambangan, perindustrian, pertanian, pengangkutan, teknik, percetakan, biro iklan, perawatan gedung-gedung dan jasa.

Tujuan (*goals*) yang ingin dicapai PT. Indodharma Corpora sebagai pengelola pelabuhan internasional Sekupang adalah: (1) membuat terminal Sekupang menjadi suatu kebanggaan bagi masyarakat Batam dengan adanya fasilitas yang lengkap dan memadai, (2) meningkatkan *image* dari terminal Sekupang sehingga dapat menjadi terminal penumpang yang terbaik di pulau Batam, dan (3) membuat terminal Sekupang menjadi suatu tempat yang nyaman dan aman bagi para penumpang. Untuk tujuan jangka pendek yang akan dicapai oleh perusahaan adalah menyediakan sarana transportasi yang nyaman bagi masyarakat yang ingin berpergian ke luar negeri terutama Singapura. Sedangkan tujuan jangka panjangnya adalah membantu pemerintah Batam untuk menjadikan kota Batam sebagai daerah tujuan wisata bagi masyarakat lokal maupun internasional.

#### Kondisi Lingkungan Internal Perusahaan

Analisis terhadap faktor-faktor internal perusahaan merupakan tahap untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam menghadapi persaingan.

#### Sumberdaya Fisik

Terminal SFT merupakan sarana yang harus menyediakan akomodasi yang lengkap untuk tamu-tamunya, di mana fasilitas utama yang disediakan adalah sejalan dengan keperluannya datang ke Kota Batam, yaitu untuk keperluan dinas, bisnis pariwisata dan kunjungan yang bersifat kekeluargaan.

Terminal SFT dalam fungsinya sebagai sarana keberangkatan dan kedatangan bagi para pengunjungnya, haruslah mencerminkan kebudayaan masyarakat sekitarnya dalam arti luas, baik aktif maupun pasif, diharapkan ini akan dapat berintegrasi dengan masyarakat secara positif. Selain itu terminal SFT diharapkan dapat memberikan pelayanan bagi masyarakat secara lengkap, berupa pelayanan pembelian tiket, restaurant, tempat penjualan produk-produk bermutu dan fasilitas lainnya. Dari pelayanan tersebut terminal SFT diharapkan mendapatkan imbalan jasa yang bersifat komersial dari penyewaan tempat perdagangan, media iklan dan areal parkir. Fasilitas terminal SFT terdiri atas terminal, area parkir, fasilitas gedung, dan fasilitas layanan termasuk fasilitas khusus untuk penyandang cacat.

#### Sumberdaya Keuangan

PT. Indodharma Corpora mempunyai dua sumber pendanaan yaitu modal sendiri dan pinjaman (hutang). Komponen modal sendiri terdiri atas setoran dari pemegang saham dan laba ditahan. Sedangkan komponen hutang bersumber dari pinjaman pemegang saham dan pinjaman dari pihak perbankan dalam hal ini Bank Syariah Mandiri. Jika dibandingkan antara modal sendiri dan hutang, jumlah hutang jauh lebih besar yaitu 76,51% dari total keseluruhan sumber pembiayaan.

#### Sumberdaya Manusia

Kebutuhan personil (karyawan) didasarkan pada beberapa pertimbangan, termasuk rasio perbandingan jumlah pengunjung, luas lantai, areal parkir dan sarana media iklan maka jumlah karyawan maksimal atau 100 % tingkat hunian (*accupancy rate*) yang dibutuhkan adalah  $\pm 90$  (lebih kurang sembilan puluh) orang. Untuk mengefektifkan pemanfaatan peralatan yang ada di terminal, maka tenaga kerja yang dibutuhkan PT. Indodharma Corpora  $\pm 65$  (lebih kurang enam puluh lima) orang. Jumlah tenaga kerja tersebut termasuk tenaga kerja yang disediakan melalui *Outsourcing* (pekerjaan diserahkan kepada perusahaan yang berpengalaman di bidangnya), antara lain: pelayanan parkir, *cleaning service*, dan pengamanan. Untuk meningkatkan produktivitas dari karyawan maka perusahaan melakukan hal – hal sebagai berikut : (1) Meningkatkan mutu karyawan melalui pelatihan maupun pendidikan (*human resources development*), (2) Melaksanakan sistem manajemen yang baik agar

dapat melaksanakan tugas semaksimal mungkin, (3) Memberikan uraian tugas (*job description*) yang jelas kepada semua karyawan sesuai dengan penempatannya, (4) Mendorong rasa memiliki usaha pada karyawan dan membina rasa tanggung jawabnya sehingga mereka melakukan penyempurnaan dalam pelayanan dan dapat melakukan penghematan, (5) Menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dengan cara memperhatikan kesejahteraan karyawan, kesempatan mengembangkan karier dan kepastian masa depan serta ketentraman dalam bekerja dan (6) Memberikan bonus atau insentif kepada karyawan – karyawan terbaik.

Karyawan tetap PT. Indodharma Corpora dengan persentase terbesar berjenis kelamin laki-laki. Sedangkan untuk tingkat pendidikan didominasi oleh lulusan SLTA sebanyak 68,8%, diikuti dengan lulusan S1 sebanyak 15,6% dan lulusan D3 sebanyak 9,4%.

### Sumberdaya Organisasi

Agar dapat melayani pengunjung dan mengoperasikan terminal ferry, manajemen PT.Indodharma Corpora terdiri atas seorang *General Manager* yang dibantu oleh Manager Operasional, dibantu oleh bagian *traffic*, bagian *engineering*, bagian *housekeeping*, bagian *security/safety* dan bagian parkir. Sementara itu Manager Keuangan dibantu oleh bagian akunting, bagian kasir dan bagian keuangan. Manager *General Affair* dibantu oleh bagian *marketing*, bagian *human resources* dan bagian *resident service*.

### Sumberdaya Teknologi

Sumberdaya teknologi perusahaan yang diarahkan untuk melayani pelanggan adalah penggunaan *Boarding Management System (BMS)* yang mempunyai kemampuan untuk mempercepat pengiriman data penumpang dari Sekupang ke Singapura. Data ini terdiri atas jumlah penumpang, kewarganegaraan, jenis kelamin, nomor paspor, dan informasi lainnya yang terkait dengan data penumpang yang berangkat dari pelabuhan SFT menuju Singapura. Kemajuan teknologi ini memberikan kemudahan bagi manajemen PT. Indodharma Corpora untuk memperoleh data dengan cepat sehingga dapat melakukan promosi yang lebih efektif, dapat melakukan transfer data dengan lebih cepat, aktual dan terhubung langsung dengan CIQP (*Custom, Imigration, Quarantine, Port*). Lebih jauh dengan adanya sistem ini juga mendorong peningkatan kinerja karyawan demi memberikan pelayanan ke seluruh calon penumpang dan pengguna pelabuhan SFT.

### Sumberdaya untuk Melakukan Inovasi

PT. Indodharma Corpora saat ini belum memiliki departemen khusus untuk bidang riset dan pengembangan perusahaan. Kreativitas dan inovasi

yang dilakukan adalah dengan mengoptimalkan penyediaan sarana dan fasilitas fisik lainnya untuk menunjang kelancaran pelayanan kepada penumpang. Kepada karyawan juga telah diberikan pelatihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik.

### Reputasi Perusahaan

Kualitas terminal ferry internasional Sekupang baik dan berstandar internasional, kualitas layanan termasuk baik karena belum ada keluhan dari pelanggan. Perusahaan juga mempunyai hubungan baik dengan agen ticketing dan bekerjasama dengan agen perjalanan. Hubungan dengan kreditur sebagai sumber pendanaan juga tidak ada permasalahan.

### Kondisi Lingkungan Eksternal Perusahaan

Lingkungan eksternal perusahaan adalah lingkungan yang berada di luar organisasi. Lingkungan ini meliputi lingkungan mikro dan makro. Lingkungan mikro dari pengelola terminal SFT meliputi:

#### Pesaing

Matriks profil persaingan (*Competitive Profile Matrix/CPM*) mengidentifikasi pesaing-pesaing utama perusahaan serta kekuatan dan kelemahannya masing-masing dikaitkan dengan posisi strategis perusahaan. Bobot yang diberikan pada matriks CPM memiliki arti yang sama dengan matriks EFE. Faktor-faktor yang dimasukkan dalam CPM meliputi faktor eksternal dan internal.

Pesaing utama dari terminal ferry internasional Sekupang adalah pelabuhan khusus ferry Harbourbay dan pelabuhan ferry internasional Batam Centre yang mempunyai status sama dengan terminal ferry internasional Sekupang sebagai pelabuhan umum. Matriks profil persaingan SFT disajikan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel.3.1. Matrik Profil Persaingan**

Faktor Kritis	Bobot	Pelabuhan Umum				Pelabuhan Khusus	
		Sekupang		Batam Centre		Harbour Bay	
		Rating	Skor	Rating	Skor	Rating	Skor
Iklan	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Kualitas Pelabuhan	0.2	5	1	3	0.6	3	0.6
Persaingan Harga	0.1	4	0.4	4	0.4	3	0.3
Sumberdaya Manusia	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Sumberdaya Organisasi	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15

Sumberdaya Teknologi	0.1	4	0.4	3	0.3	3	0.3
Riset dan Pengembangan	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15
Posisi Keuangan	0.1	3	0.3	4	0.4	4	0.4
Loyalitas Konsumen/ Penumpang	0.1	4	0.4	4	0.4	4	0.4
Reputasi Pelabuhan	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15
Pangsa Pasar	0.05	3	0.15	4	0.2	4	0.2
Total	1		3.7		3.35		3.25

Pada Tabel 3.1. dapat digambarkan bahwa yang menjadi faktor kritis keberhasilan masing-masing pelabuhan terdiri atas komponen iklan, kualitas pelabuhan, persaingan harga, sumberdaya manusia, sumberdaya teknologi, riset dan pengembangan, posisi keuangan, loyalitas konsumen/penumpang, reputasi perusahaan dan pangsa pasar.

Jika dilihat posisi terminal SFT dibandingkan pesaingnya pelabuhan Batam Centre dan Harbourbay, terminal SFT mempunyai skor tertinggi, dengan total skor 3,70. Pelabuhan Batam Centre berada di posisi kedua dengan total skor 3,35 dan terakhir pelabuhan Harbourbay dengan total skor 3,25.

Total skor ini mengindikasikan bahwa terminal SFT mempunyai posisi yang paling kuat dibandingkan dengan kedua pesaingnya. Sementara dalam kenyataannya, penguasaan pangsa pasar dan jumlah penumpang yang dapat dilayani oleh terminal SFT berada di bawah pelabuhan ferry Harbourbay dan Batam Centre.

### Pemerintah

Kebijakan pemerintah untuk membebaskan fiskal bagi penumpang yang berpergian ke luar negeri dengan tujuan Malaysia dan Singapura menjadi peluang bagi terminal ferry internasional Sekupang untuk meningkatkan jumlah penumpang yang dapat dilayani. Tetapi terkait dengan kebijakan naiknya *seaport taxes* menjadi ancaman bagi layanan pelabuhan. Namun sejauh ini pemerintah memberikan dukungan yang cukup besar untuk pengembangan pelabuhan, karena pelabuhan termasuk pintu gerbang untuk memasuki pulau Batam.

### Pelanggan

Pelanggan terminal SFT adalah masyarakat yang akan berpergian ke luar negeri terutama Singapura dan Malaysia. Terminal SFT melayani semua golongan dan memberikan layanan yang sama kepada setiap pelanggan. Tenaga Kerja Indonesia (TKI) yang akan berangkat ke Malaysia

atau Singapura, wajib melewati Pelabuhan Internasional Sekupang yang kini menjadi tempat resmi keberangkatan TKI ke luar negeri. Hal tersebut ditandai dengan dibukanya konter verifikasi Kartu Tanda Kerja Luar Negeri (KTKLN) di pelabuhan tersebut. Terminal SFT merupakan satu-satunya pelabuhan di Kepulauan Riau yang mempunyai konter KTKLN.

### Masyarakat lokal

Berdasarkan data dari dinas kependudukan Kota Batam, per Maret 2011 jumlah penduduk kota Batam adalah 1.081.527 orang. Penduduk ini tersebar di 12 (dua belas) kecamatan. Penduduk ini merupakan pasar yang potensial bagi jasa terminal SFT yang melayani penumpang yang akan melakukan perjalanan ke Singapura dan Malaysia.

### Faktor Ekonomi

Pertumbuhan ekonomi Batam lebih tinggi dibandingkan dengan laju pertumbuhan ekonomi nasional. Oleh karena itu wilayah ini dijadikan sebagai pemacu pertumbuhan ekonomi secara nasional maupun bagi Provinsi Kepulauan Riau. Adapun sektor penggerak ekonomi yang merupakan nadi perekonomian kota Batam meliputi sektor komunikasi, sektor listrik, air dan gas, sektor perbankan, sektor industri dan alih kapal, sektor perdagangan dan jasa. Produk yang dihasilkan tidak hanya merupakan konsumsi masyarakat Batam dan Indonesia tetapi juga merupakan komoditi ekspor untuk negara lain.

Laju pertumbuhan ekonomi Kota Batam pada tahun 2010 mencapai 8,3 persen (<http://kepri.antaranews.com>). Angka pertumbuhan itu, terutama didorong oleh peningkatan ekonomi di Kawasan Perdagangan Bebas Batam, Bintan dan Karimun (FTZ BBK). Bila melihat distribusi masing-masing sektor pendapatan regional pada tahun 2009 masih sangat dominan berasal dari sektor industri pengolahan sebesar 61,97%. Sedangkan sektor lainnya yang juga cukup dominan adalah sektor perdagangan, hotel dan restoran sebesar 24,57 persen; dan sektor keuangan, persewaan dan jasa perusahaan sebesar 4,60 persen (<http://batam.tribunnews.com>).

### Faktor Sosial Budaya

Kota Batam merupakan kota multi-etnis di mana terdapat berbagai macam etnis dari seluruh Indonesia dan dunia. Walaupun demikian budaya Melayu yang identik dengan Islam masih begitu kental di daerah ini yang menjadi akar budaya lokal. Islam adalah agama mayoritas di Kota Batam.

### Demografi

Penduduk Batam pada Maret 2011 adalah 1.081.527 orang, terdiri dari 558.461 laki-laki dan perempuan 523.066 (<http://skpd.batamkota.go.id>).

Pertumbuhan penduduk tahunan selama satu dekade cukup besar, karena perekrutan tenaga kerja oleh perluasan industri dilakukan secara aktif.

### Politik dan Hukum

Batam ditetapkan sebagai salah satu kawasan ekonomi khusus (KEK) oleh pemerintah melalui UU No. 36 tahun 2000 jo UU No. 44 tahun 2007 bersama-sama dengan kawasan Bintan dan Karimun. Khusus untuk kota Batam ditetapkan melalui PP No. 46 tahun 2007 dan PP No. 2 tahun 2009. Basis regulasi dari kawasan ekonomi khusus tersebut adalah memberikan otoritas yang besar pada kelembagaan KEK melalui pendelegasian wewenang sektoral untuk mengatur dan mengelola kawasan sesuai dengan kondisi lokal dan tuntutan daya saing pasar global.

### Teknologi

Proses bisnis dan pelayanan publik di Batam menjadi semakin mudah dengan peluncuran sistem aplikasi e-government sekaligus melakukan soft opening pengelolaan Data Centre Gedung Pusat Teknologi Informasi BP Batam. Saat ini Ipteknet, BPPT, dan Kementerian Kominfo telah menempatkan beberapa server aplikasinya di Data Centre tersebut, menyusul beberapa instansi pemerintah lainnya seperti Bappenas, BKPM, Bapeten, Kemenhub, BPOM, Kementerian ESDM, dan Arsip Nasional RI.

Pada tahun 2007, BP Batam mulai membangun infrastruktur TIK modern berupa jaringan fiber optic dan gedung pusat teknologi informasi. Seluruh unit kerja di Batam dapat terhubung dengan Kantor BIDA Utama di Batam Centre. BP Batam juga ditunjang sarana kerja yang berbasis digital sehingga proses administrasi yang selama ini dilakukan secara manual telah dapat dilakukan secara elektronik.

### Ekologi

Di Pulau Batam, pemantauan terhadap kesehatan terumbu karang pada tahun 2007 melibatkan beberapa kelompok penelitian, seperti karang, ikan karang, dan megabentos. Tujuan dari pengamatan adalah untuk mempelajari perubahan yang terjadi pada terumbu karang serta biota yang hidup di dalamnya. (<http://www.coremap.or.id>).

### Identifikasi SWOT

Analisis ini bersumber dari evaluasi faktor internal dengan menggunakan matrik IFE dan evaluasi faktor eksternal dengan menggunakan matrik EFE. Berdasarkan hasil pengumpulan data di lapangan, hasil analisis faktor internal dan eksternal terminal ferry internasional Sekupang adalah seperti Tabel berikut:

**Tabel.3.2. Hasil Analisis Faktor Internal**

NO	Faktor Strategik Internal	Rating (a)	Bobot (b)	Skor (axb)
<b>Kekuatan</b>				
1	Sumberdaya fisik (bentuk fisik pelabuhan)	5	0.16	0.8
2	Sumberdaya Manusia (Pengalaman, Loyalitas, pelatihan, komitmen)	4.2	0.1	0.41
3	Teknologi (fasilitas pelabuhan)	4.2	0.05	0.21
4	Riset dan Pengembangan	3.4	0.03	0.09
5	Reputasi (persepsi pelabuhan dan hubungan baik dengan pengguna jasa)	3.8	0.07	0.27
6	Pelayanan jasa yang memberikan kenyamanan kepada konsumen	3.8	0.15	0.57
7	Status sebagai pelabuhan umum	4	0.09	0.35
<b>Kelemahan</b>				
1	Sumberdaya organisasi (fungsi pemasaran) belum ada	3.4	0.04	0.14
2	Sumberdaya finansial (kemampuan menghasilkan dana internal) masih kurang	3.4	0.03	0.12
3	Penguasaan pasar yang kecil	3	0.09	0.27
4	Lokasi pelabuhan jauh dari pusat kota dan pusat industry	3.4	0.12	0.4

5	Strategi pemasaran tidak jelas	3.2	0.07	0.24
Total		1	3.87	

Sumber: PT. Indodharma Corpora dan data diolah

Dari Tabel 3.2. dapat digambarkan bahwa terminal SFT memiliki tujuh faktor kekuatan, yaitu (1) sumberdaya fisik perusahaan dengan rating tertinggi yaitu 5,00 dan skor 0,80, (2) pelayanan jasa yang memberikan kenyamanan kepada konsumen dengan rating 3,80 dan skor 0,57, (3) sumberdaya manusia dengan rating 4,20 dan skor 0,41 diikuti oleh faktor status sebagai pelabuhan umum, reputasi pelabuhan, teknologi serta faktor riset dan pengembangan.

Untuk faktor yang menjadi kelemahan perusahaan yang terbesar adalah lokasi pelabuhan yang jauh dari pusat kota, faktor ini diberikan rating 3,40 dengan skor 0,40. Kelemahan berikutnya adalah penguasaan pasar yang kecil dengan rating 3,00 dan skor 0,27, strategi pemasaran yang tidak jelas dengan rating 3,20 dan skor 0,24. Diikuti dengan faktor kelemahan lainnya yaitu sumberdaya organisasi dengan rating 3,40 dan skor 0,14. Sementara itu, sumberdaya finansial diberikan rating 3,40 dan skor 0,12. Untuk analisis faktor eksternal yang menghasilkan matriks EFE dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel.3.3. Hasil Analisis Faktor Eksternal**

No	Faktor Strategik Eksternal	Rating (a)	Bobot (b)	Skor (axb)
<b>Peluang</b>				
1	Pola dan gaya hidup masyarakat Batam yang suka melakukan perjalanan ke Luar Negeri (Singapura dan Malaysia)	3.8	0.06	0.24
2	Jarak tempuh yang lebih dekat ke Singapura (hanya 40 menit dari Batam ke Singapura)	4.6	0.07	0.31
3	Kondisi ekonomi Batam yang kian berkembang	4	0.06	0.23
4	Status Batam sebagai KEK/ FTZ	3.4	0.03	0.1
5	Daya tarik Singapura dan Malaysia sebagai tempat tujuan wisata, tempat berobat dan tempat untuk berbelanja	4	0.07	0.26

6	Pembebasan biaya fiskal untuk penumpang yang berpergian ke Luar Negeri dengan Negara tujuan Malaysia dan Singapura.	4	0.06	0.22
7	Menyediakan fasilitas internet gratis	3.2	0.04	0.13
8	Banyaknya promosi seperti tawaran discon belanja di Batam dan Singapura, beli 2 tiket gratis 1 tiket	4.4	0.06	0.25
9	Bertambahnya operator pelayaran seperti PT. Pelnas Pacific Ferry Lines	4.2	0.09	0.37
10	Dibukanya konter verifikasi kartu tanda kerja luar negeri (KTKLNL) dipelabuhan sekupang	3	0.04	0.11
<b>Ancaman</b>				
1	Kurangnya informasi di masyarakat tentang status pelabuhan umum dan pelabuhan khusus	3.4	0.05	0.16
2	Adanya pelabuhan khusus beroperasi melayani penumpang umum	4.6	0.11	0.52
3	Pesaing utama yang memberikan tawaran lebih menarik (lokasi mudah dicapai, layanan efisien dan menarik)	3.6	0.07	0.24
4	Kenaikan <i>seaport taxes</i>	3.6	0.03	0.12
5	Iklim dan cuaca yang mengganggu pelayaran	2.6	0.02	0.05
6	Otoritas pelabuhan Singapur yang memperlakukan pelabuhan khusus sebagai pelabuhan umum	3.6	0.05	0.19



7	Pembukaan jadwal reguler dan trip perjalanan yang cukup besar pada pelabuhan khusus (18 trip kapal perhari)	4.4	0.06	0.26
8	Larangan untuk taksi yang tidak menggunakan argometer membawa penumpang masuk ke pelabuhan	2.4	0.04	0.1
Total		1	3.89	

Sumber: PT. Indodharma Corpora dan data diolah  
 Pada Tabel 3.3 dapat diidentifikasi bahwa, peluang terbesar perusahaan adalah bertambahnya operator pelayaran seperti PT. Pelnas Pacific Ferry Lines dengan skor 0,37, jarak tempuh yang lebih dekat ke Singapura (hanya 40 menit dari Batam ke Singapura) dengan skor 0,31 dan banyaknya promosi seperti tawaran diskon belanja di Batam dan Singapura, beli 2 tiket gratis 1 tiket dengan skor 0,25.

Adapun yang menjadi ancaman bagi perusahaan diurutkan dari yang terbesar adalah terdapatnya pelabuhan khusus beroperasi melayani penumpang umum dengan skor 0,52, pembukaan jadwal reguler dan trip perjalanan yang cukup besar pada pelabuhan khusus (18 trip kapal perhari) dengan skor 0,26 dan pesaing utama yang memberikan tawaran lebih menarik (lokasi mudah dicapai, layanan efisien dan menarik) dengan skor 0,24.

### Matrik IE (Internal Exsternal)

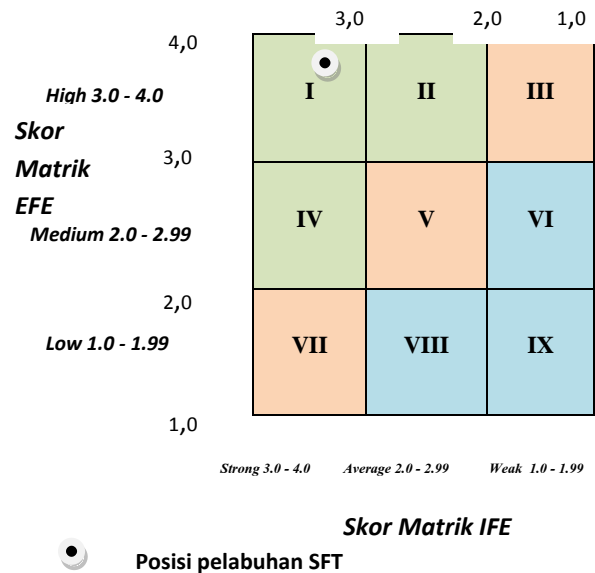
Matrik IE diarahkan untuk mengetahui posisi perusahaan berdasarkan hasil yang didapatkan dari matrik IFE dan EFE. Sumbu mendatar pada matrik IE adalah hasil yang diperoleh dari total skor matrik IFE, yaitu 3,87. Sedangkan sumbu vertikalnya diperoleh dari total skor matrik EFE, yaitu sebesar 3,89. Titik ini akan menentukan posisi pelabuhan ferry internasional Sekupang dan mengarahkan pada jenis strategi yang bisa dijalankan oleh perusahaan.

Jenis strategi yang terdapat pada matrik IE jika disesuaikan dengan titik di mana posisi perusahaan berada, yaitu pada sel I, II dan IV strateginya tumbuh dan kembangkan (*grow and build*) posisi yang sudah dicapai sekarang. Pada sel III, V dan VII strateginya jaga dan pertahankan (*hold and maintain*) posisi yang sudah ada saat ini. Sedangkan sel VI, VIII dan IX strateginya menuai hasil atau lepaskan (*harvest and divest*). Gambar 3.1 memperlihatkan matrik IE untuk pelabuhan ferry internasional Sekupang.

Berdasarkan matrik pada Gambar 3.1 tersebut, dapat disimpulkan bahwa posisi

pelabuhan ferry internasional Sekupang adalah di sel I (3,87; 3,89). Artinya strategi yang dapat dijalankan adalah tumbuh dan kembangkan (*grow and build*) untuk situasi perusahaan yang ada saat ini.

Gambar 3.1. Matriks IE Pelabuhan SFT



## 4. PENUTUP

### Kesimpulan

1. Tahapan analisis SWOT pelabuhan ferry internasional Sekupang dimulai dengan mempelajari profil perusahaan untuk mengetahui visi dan misi perusahaan. PT. Indodharma Corpora sebagai pengelola pelabuhan ferry internasional Sekupang belum merumuskan visi dan misinya. Namun demikian, tujuan (*goals*) dan sasaran yang akan dicapai oleh perusahaan telah dapat diidentifikasi
2. Analisis kekuatan internal dan eksternal perusahaan menghasilkan matrik evaluasi faktor internal (IFE) dan matrik evaluasi faktor eksternal (EFE) serta matrik posisi persaingan (*Competitive Profile Matrix-CPM*). Posisi pelabuhan ferry internasional Sekupang jika dibandingkan dengan pesaing utamanya pelabuhan umum Batam Centre dan pelabuhan Khusus Harbourbay adalah kuat dengan skor 3,70.
3. Posisi pelabuhan ferry internasional Sekupang dengan menggunakan matrik IE adalah pada sel I (3,87 ; 3,89), dengan pilihan strateginya adalah bangun dan kembangkan (*grow and build*).
4. Dari analisis kondisi internal yang telah dilakukan terdapat beberapa poin yang perlu menjadi perhatian bagi pihak manajemen perusahaan, antara lain: tingkat pendidikan



karyawan yang mayoritas tamatan SMU harus *diimprove* ke tingkat pendidikan yang lebih tinggi (diploma dan sarjana) untuk menghadapi kondisi persaingan yang cukup ketat, termasuk kegiatan yang mengelola hubungan masyarakat (humas) perusahaan.

### Saran dan Keterbatasan

1. Sarana dan fasilitas fisik berstandar internasional, penguasaan teknologi dan jarak yang lebih dekat ke Singapura sebagai kekuatan yang dimiliki perusahaan agar dapat dioptimalkan penggunaannya dalam meningkatkan jumlah penumpang yang dapat dilayani sehingga akan menambah pendapatan perusahaan. Kelemahan yang dimiliki perusahaan (lokasi yang letaknya jauh dari pusat kota), sebaiknya tidak dianggap sebagai penghalang, tapi perusahaan harus mengarahkan untuk memperbaiki kelemahan yang ada.
2. Perusahaan juga harus memanfaatkan semua peluang yang ada untuk menambah penguasaan pangsa pasar dan meningkatkan pendapatan perusahaan. Ancaman yang ada harus disikapi secara bijaksana, misalnya terkait dengan kurangnya informasi di masyarakat tentang status pelabuhan umum dan pelabuhan khusus yang punya orientasi berbeda.
3. Posisi perusahaan yang lebih kuat dibandingkan pesaing dalam hal kualitas pelabuhan dan sumberdaya teknologi dibandingkan pesaingnya pelabuhan Batam Centre dan Harbour Bay, sebaiknya menjadi suatu motivasi untuk meningkatkan jumlah penumpang yang dapat dilayani, meningkatkan pendapatan perusahaan, memperkuat posisi keuangan perusahaan dan mengoptimalkan penggunaan semua fasilitas yang dimiliki bagi semua *stakeholder* perusahaan
4. Diperlukan peran pemerintah untuk membantu mensosialisasikan kepada masyarakat, bahwa ada dua status pelabuhan di Batam, yaitu pelabuhan umum (Sekupang dan Batam Centre) dan pelabuhan khusus (Harbour Bay dan lain-lain) dan bagaimana peran dan fungsi masing-masing pelabuhan, karena berdasarkan pengamatan yang dilakukan, masyarakat tidak mengetahui perbedaan ini.

### DAFTAR PUSTAKA

Batam Industrial Development Authority, 2010. *Development Progress of Batam, First Semester of 2010*, Batam

Dewanti, La Ode Muhamad Magribi, 1999. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Permintaan Penumpang Angkutan Laut dan Angkutan*

*Penyebrangan* i-lib.ugm.ac.id/jurnal/Forum Teknik jilid 23 No. 1 Maret 1999

- Fitriani, 2010. *Kajian Strategi Pemasaran Sarana Transportasi Laut PT. Peln di Kawasan Indonesia Bagian Timur*. Skripsi. Program Sarjana Penyelenggaraan Khusus Manajemen Dept Manajemen Fakultas Ekonomi dan Manajemen IPB, diakses 12 Juli 2011 pukul 3:30 PM dari <http://repository.ipb.ac.id>
- Fred, R. David, 2009. *Strategic Management Concept and Cases*. Prentice-Hall, New Jersey  
<http://www.bpbatam.go.id>  
<http://skpd.batamkota.go.id>  
<http://www.sekupangport.com>,
- ICT Expo Langkah Menuju Batam Digital Island*, Tribun Batam - Senin, 18 Oktober 2010, diakses 7 Desember 2011 dari <http://batam.tribunnews.com>,
- Iswanto, 2009. *Strategi Pengembangan Armada Transportasi Laut Nasional di Era Global*. Jurnal Sain dan Maritim Vol VII No. 2 tahun 2009, diambil 22 Juli 2011 dari <http://jurnal.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal>,
- Keputusan Menteri Perhubungan Nomor. KM 55 Tahun 2002
- Pemantauan dan Evaluasi 2007 - BME Ekologi di Batam, 15 Pebruari 2008, diambil 31 Desember 2011 dari <http://www.coremap.or.id/money/article>.
- Peraturan Pemerintah No. 61 tahun 2009 tentang Kepelabuhan
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 46 Tahun 2007
- Peraturan Pemerintah RI Nomor 5 Tahun 2011
- Porter, E. Michael, 1994. *Keunggulan Bersaing Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, penerbit Binarupa Aksara, Jakarta
- PT. Indodharma Corpora, 2008. *Laporan Hasil Evaluasi BPKP No.LAP-434/DI.05/1/2008, Batam 23 Desember 2008*
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit Alfabeta, Bandung
- Surat Keputusan Bersama Menteri Perdagangan, Menteri Keuangan, Menteri Perhubungan Nomor 149/Kpb/V.77 jo Nomor 150/KMK/77 jo Nomor KM.119/Phb-77
- Surat Perjanjian kerjasama Nomor 12/PERJ-KA/VIII/2004 dan 111/IDC-OB/SP/BOT-SKP/VIII/2004: Untuk Membangun, Mengelola dan Memelihara Terminal Ferry Internasional Sekupang
- UU RI Nomor 44 Tahun 2007
- YJ Naim, 2011. *Batam Layak Dapat Insentif Pertumbuhan Ekonomi Tinggi*, Antara News Kepulauan Riau, 6 Januari 2011, diambil 5 Desember 2011 dari <http://kepri.antaranews.com>,