

Alternatif strategi PT Putra Tunggal untuk menghadapi turunnya permintaan forklift akibat sistem kontainerisasi pada industri bongkar-muat di Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya

Putut Hendro Cahyono, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20438510&lokasi=lokal>

Abstrak

ABSTRAK

Karya akhir ini membahas tentang pengaruh perubahan teknologi terhadap industri bongkar muat di kawasan PT Pelabuhan III Surabaya. Perubahan teknologi yang dimaksud adalah perubahan sistem bongkar muat yang sebelumnya menggunakan sistem konvensional menjadi sistem kontainerisasi. Perbedaan utama sistem bongkar muat konvensional dan sistem kontainerisasi adalah pada peralatan pendukung dan layout dermaga di kawasan Pelabuhan III Tanjung Perak Surabaya.

Sistem bongkar muat konvensional dipergunakan untuk proses bongkar maupun muat barang ke kapal kargo (Conventional Cargo Ship). Dalam sistem ini, barang dikemas dalam kotak-kotak kayu (palet) dan disimpan terlebih dahulu dalam gudang yang berada di dermaga sebelum dimuat ke atas kapal. Proses bongkar muat barang konvensional menggunakan alat bantu yaitu forklift dan derek kapal. Sedangkan sistem kontainerisasi, dipergunakan untuk proses bongkar muat kapal kontainer (Container Ship). Barang yang akan dikirim dimasukkan ke dalam sebuah kontainer sampai memenuhi kapasitasnya. Sistem ini tidak membutuhkan forklift sebagai alat bantu bongkar muat dan gudang sebagai tempat penyimpanan sementara di dermaga. Kontainer yang akan dikirim langsung di naikkan ke kapal dan truk yang datang pada saat akan dimuat. Alat bantu yang digunakan untuk sistem ini adalah Crane, balk clay crane maupun mobile crane.

Pengaruh sistem kontainerisasi ini sangat banyak bagi industri bongkar muat barang karena perubahan teknologi ini hampir merubah semua elemen industri yang ada di dalamnya misalnya : tidak diperlukannya forklift sebagai peralatan bantu utama dalam sistem bongkar muat sehingga mengakibatkan perusahaan yang melakukan bisnis dengan menyewakan forklift mengalami penurunan drastis pada frekuensi pemakaian alat yang disewakannya sehingga mengakibatkan turunnya pendapatan. Disamping itu terlihat dari tata letak dermaga-dermaga di Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya yang sebelumnya setiap dermaga memiliki gudang penyimpanan sementara untuk menyimpan barang ketika menunggu kapal yang akan memuatnya berlabuh. Sejak diterapkannya sistem kontainerisasi, banyak gudang di dermaga Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya dibongkar. Yang cukup terlihat sebagai sebuah dampak negatif adalah meningkatnya tingkat kriminalitas di Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya.

Tingkat kriminalitas yang tinggi ini diakibatkan oleh berkurangnya penggunaan tenaga manusia sebagai buruh bongkar muat yang diakibatkan oleh sistem kontainerisasi. Sebagai perbandingan, apabila menggunakan sistem konvensional, buruh yang dipakai sekitar 20 orang untuk setiap kapal, sedangkan sistem kontainerisasi dapat mereduksi jumlah tersebut menjadi hanya sekitar 6 orang saja untuk setiap kapal. Reduksi tersebut membuat makin meningkatnya jumlah pengangguran di Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya.

PT Putra Tunggal yang menjadi bahan penelitian dalam karya akhir ini adalah sebuah perusahaan keluarga sebagai salah satu bagian dalam industri bongkar muat di Pelabuhan Tanjung Perak Surabaya. Perusahaan ini mempunyai bisnis utama sebagai sebuah perusahaan persewaan forklift. Dengan mulai berubahnya sistem bongkar muat seperti dijelaskan sebelumnya perusahaan mengalami penurunan pendapatan yang drastis. Dengan keadaan ini perusahaan melakukan sebuah strategi dengan menjadi sebuah perusahaan bongkar muat (PBM) dengan tujuan melakukan integrasi vertikal untuk meningkatkan kembali pendapatannya. Namun strategi tersebut belum menunjukkan hasil yang baik, hal ini diakibatkan PT Putra Tunggal mempunyai keunggulan bersaing sebagai perusahaan persewaan forklift dan bukannya sebuah perusahaan bongkar muat, ditambah lagi PT Putra Tunggal hanya dapat melakukan integrasi vertikal untuk menangani bongkar muat konvensional dan bukannya sistem kontainerisasi. Integrasi vertikal yang dimaksudkan adalah dengan menjadi perusahaan persewaan forklift sekaligus sebuah perusahaan bongkar muat. Integrasi vertikal ini dapat menjadi sebuah keuntungan karena perusahaan dapat mengontrol supplier dalam hal kecepatan kerja, mengingat kecepatan kerja adalah kunci utama dalam bisnis ini.

Sebagai sebuah perusahaan keluarga PT. Putra Tunggal mempunyai beberapa kelebihan dan kekurangan. Salah satu kelebihan perusahaan keluarga adalah dalam hal kecepatan pengambilan keputusan yang menyangkut strategi perusahaan. Hal ini sangat diperlukan untuk kecepatan melakukan respon terhadap perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis, Sedangkan kelemahan PT Putra Tunggal sebagai sebuah keluarga adalah owner value yang tidak mau melakukan pendanaan untuk melakukan investasi dengan menggunakan hutang baik jangka panjang maupun jangka pendek.

Karya akhir ini akan membahas lebih dalam tentang strategi apa yang harus dilakukan PT Putra Tunggal untuk tetap dapat bertahan dalam industri ini dan meningkatkan pendapatannya. Strategi yang akan disarankan untuk PT Putra Tunggal tersebut dianalisa sesuai dengan kondisi internal dan kondisi eksternal perusahaan.

Ada dua pilihan strategi yang dapat dilakukan perusahaan sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini yaitu : diversifikasi dengan menjadi sebuah perusahaan perbaikan alat berat dan strategi rejuvenation dengan menambah kapasitas perusahaan dengan peralatan bongkar muat sistem kontainerisasi.

Strategi diversifikasi dengan menjadi sebuah perusahaan perbaikan dijadikan sebuah pilihan strategi karena PT Putra Tunggal mempunyai kapabilitas yang tinggi dalam hal perbaikan alat berat terutama transmisi otomatis dan sistem hidraulis. PT Putra Tunggal mempunyai kapabilitas ini dan sebuah proses belajar karena telah lama bermain di pasar persewaan alat berat sampai pada akhirnya mampu meningkatkan efisiensi biaya untuk perbaikan alat berat yang dimilikinya. Sedangkan strategi rejuvenation dijadikan sebuah pilihan karena dengan membeli peralatan untuk sistem kontainerisasi, PT Putra Tunggal akan dapat mempertahankan integrasi vertikal sebagai sebuah perusahaan bongkar muat. Namun yang menjadi kendala dalam pelaksanaan rejuvenation adalah strategi ini membutuhkan investasi yang besar, sedangkan owner value perusahaan tidak mau menerapkan sistem hutang sebagai penunjang pendanaan. Apakah untuk investasi sebesar yang dibutuhkan ini harus dilakukan pendanaan dan modal perusahaan sendiri adalah sebuah pertanyaan untuk menjawab mungkin atau tidaknya pelaksanaan rejuvenation.

Setelah dilakukan analisa dengan alat analisa seperti BCG Matrix, Strategic Potential Mains, Ansoff Matrix dan analisa tentang kondisi keuangan perusahaan, dapat disimpulkan bahwa strategi yang dapat dilakukan dengan segera adalah diversifikasi menjadi sebuah perusahaan perbaikan alat berat Strategi ini sangat mungkin dilakukan karena investasi yang dibutuhkan tidak terlalu besar dan kapabilitas perusahaan sangat menunjang pelaksanaan strategi ini. Yang perlu dipikirkan lebih lanjut tentang pelaksanaan strategi ini adalah : apakah calon konsumen akan memberikan respon yang baik dan apa respon yang akan dilakukan perusahaan yang mendominasi perbaikan alat berat saat ini yaitu dealer alat berat.

Sedangkan untuk pelaksanaan rejuvenation, meskipun keuangan perusahaan keluarga mencukupi untuk melakukan pembelian alat baru, namun yang perlu diperhatikan adalah pesaing yang ada di industri perusahaan bongkar muat adalah perusahaan-perusahaan besar, terutama perusahaan pelayaran yang melakukan integrasi vertikal. Disamping itu kondisi internal perusahaan dalam hal ini tenaga kerja yang ada belum siap untuk terjadinya perubahan peralatan. Oleh sebab itu, pelaksanaan strategi rejuvenation ini sebaiknya ditunda terlebih dahulu, menunggu waktu yang tepat yaitu pada saat tenaga kerja perusahaan sudah siap dengan perubahan yang terjadi. Untuk keperluan re-investasi yang akan dilakukan sebaiknya pihak keluarga merubah pola berfikir tentang hutang. Dan untuk merubah pola fikir keluarga ini dibutuhkan waktu yang tidak sedikit.

Yang menjadi permasalahan lain adalah apa yang harus dilakukan terhadap peralatan yang ada saat ini yaitu forklift, karena frekuensi pemakaian untuk keperluan bongkar muat sudah tidak lagi mencukupi untuk mendapatkan keuntungan. Apakah perusahaan harus menjual semua forklift, atau masih dapat dilakukan strategi lain untuk mempertahankan keuntungan dan bisnis persewaan forklift.