Universitas Indonesia Library >> UI - Tesis Membership

Analisis strategi bersaing ssl indonesia menghadapi perubahan lingkungan pada industri pelayaran di indonesia

Maha, Ani Srirezeki, author

Deskripsi Lengkap: https://lib.ui.ac.id/detail?id=20453858&lokasi=lokal

---

Abstrak

Samudera Shipping Line (SSL), merupakan salah satu perusahaan nasional yang bergerak dalam bidang transportasi barang melalui laut. Ada dua jenis layanan yang ditawarkan yaitu layanan SOC (Shipper Owned Container) dan COC (Carrier Owned Container). SSL saat ini harus menghadapi perubahan yang terjadi pada lingkungan industri pelayaran di Indonesia. Salah satu contoh dari perubahan tersebut adalah adanya peningkatan fasilitas pelabuhan-pelabuhan besar di Indonesia (Jakarta, Surabaya dan Semarang) memungkinkan perusahaan pelayaran besar memberikan jasa layanan langsung dari dan ke Indonesia. Perusahaan pelayaran besar tersebut sebelumnya tidak dapat membuka jasa layanmmya secara langsung dan menjadi pelanggan SSL untuk layanan SOC. Dengan masuknya pelayaran besar secara ke Indonesia mengurangi pangsa pasar SOC SSL.

Pertumbuhan ekonomi Cina dan negara Asia Selatan mengakibatkan terjadinya pergerakan kontainer dunia meningkat sebesar 13,5% di tahun 2003. Pertumbuhan pergerakan kontainer tersebut tidak diimbangi dengan pertumbuhan kapasitas ruangan kapal yang mengakibatkan harga sewa kapal mengalami kenaikan diatas 25%. SSL yang mempunyai kebijakan saat ini memiliki 10% kapal sendiri dan selebihnya melakukan outsourcing untuk menyewa kapal, mengalami dampak atas kenaikan biaya sewa kapal yang terjadi. Akibat dari hal ini adalah biaya operasional SSL mengalami kenaikan yang siginifikan. Strategi bersaing SSL saat ini lebih fokus terhadap jasa SOC dan seminimal mungkin memikili kapal sendiri dalam operasional usahanya. Dengan adanya perubahan lingkungan yang terjadi seperti diatas harus menanggapi dengan segera agar perusahaan dapat tetap menghasilkan keuntungan.

Karya akhir ini mencoba untuk membahas 3 permasalahan pada perusahaan SSL di Indonesia. Permasalahan pertama adalah apa saja peluang dan ancaman yang muncul dari perubahan lingkungan yang terjadi saat ini di industri pelayaran khususnya di Indonesia. Permasalahan kedua adalah apakah strategi SSL saat ini perlu disesuaikan agar mampu menanggapi perubahan lingkungan tersebut. Permasalahan yang ketiga adalah adalah apa saja pilihan penyesuaian strategi yang realistis dan dapat diterapkan SSL. Metodelogi penelitian yang dipakai dalam karya akhir ini adalah menggunakan metode destriptif-analitis yang dilakukan secara kualitatif.

Hasil penelitian pada karya akhir untuk permasalahan pertama mengindikasikan bahwa perubahan lingkungan umum dan industri pelayaran saat ini menawarkan sejumlah peluang dan acaman yang harus di tanggapi segera oleh SSL Indonesia. Peluang tersebut adalah pertumbuhan pasar Asia yang masih positif, adanya kenaikan target ekspor pemerintah Indonesia sebesar 7% pada tahun 2004, margin keuntungan untuk rute jarak jauh lebih tinggi dan tidak ada batasan untuk melakukan kerjasama dengan perusahaan pelayaran yang lain. Sedangkan ancaman yang harus diwaspadai adalah harga sewa kapal yang cederung terus naik,

intensitas kapal direct semakin tinggi, biaya pelabuhan meningkat dan peingkatan pelayanan hub port di luar Singapura.

Hasil penelitian untuk permasalahan kedua adalah strategi bersaing SSL saat ini yaitu fokus terhadap jasa SOC dari Indonesia dan kebijakan untuk seminimal mungkin memiliki kapal sendiri. Strategi ini kurang mampu untuk menghadapi perubahan lingkungan yang terjadi, hal ini bisa terlihat dari penurunan muatan SOC dari Indonesia sebesar 4,05% di tahun 2003 dan 13,32% untuk periode Januari-Mei 2004 dibandingkan periode yang sama di tahun 2003, serta dengan adanya kenaikan biaya sewa kapal mengakibatkan pendapatan perusahaan SSL Ltd turun sebesar 32.3% pada tahun 2003.

Hasil penelitian untuk permasalahan ketiga adalah penyesuaian strategi yang perlu dilakukan oleh SSL berdasarkan analisis matriks TOWS dalam menanggapi perubahan lingkungan yang terjadi saat ini adalah kombinasi strategi S-T (StrengthThreat) dan W -0 (Weakness-Opportunity). Koinbinasi strategi S-T dan W-0 menghasilkan 6 usulan penyesuaian strategi yaitu (I) meningkatkan volume COC dan mengurangi ketergantungan pada layanan SOC, (2) melakukan investasi untuk membeli kapal untuk menstabilkanfzxed cost, (3) melakukan slot swap, slot exchange dan aliansi dengan pelayaran lain untuk menjaga layanan dan meningkatkan frekuensi jadwal kapal serta variasi pelabuhan tujuan, (4) aktif dalam melakukan efisiensi biaya untuk meningkatkan keuntungan, (5) melakukan merger dengan pelayaran interinsuler internal untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki dan (6) selektif untuk menerima COC ke negara yang memiliki margin keuntungan yang terbaik.

Saran dalam karya akhir ini yang harus dilakukan oleh SSL dalam menanggapi perubahan lingkungan tersebut untuk prioritas pertama adalah (1) untuk menambah jumlah kapasitas kapal milik, (2) agar melakukan penetrasi pasar yang lebih aktif lagi pada jasa COC, (3) meningkatkan kerjasama dengan pelayaran lain untuk menjaga dan meningkatkan jasa layanan yang harus segera dila.kukan. Prioritas kedua adalah (1) melakukan merger dengan perusahaan interinsuler internal yaitu dengan PT. Panurijwan, (2) secara berkala melakukan evaluasi terhadap subkontraktor tersebut untuk mendapatkan harga yang rendah dan (3) mempunyai sistem infonnasi yang terintegrasi.