

**FORMULASI STRATEGI BERSAING PT. BINTANG  
SAMUDRA UTAMA DALAM INDUSTRI PELAYARAN**



**ABDULLAH**  
**NIM : 8236139146**

**Tesis Ini Disusun Sebagai Salah satu Persyaratan Untuk Memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2016**

# **COMPETITIVE STRATEGY FORMULATION OF PT. BINTANG SAMUDRA UTAMA IN SHIPPING INDUSTRY**

By: ABDULLAH

## **ABSTRACT**

*This thesis discussed the external and internal environment conditions of PT. Bintang Samudra Utama in the shipping industry.*

*The method used in this study is the case study method (Observational Case Study) with qualitative approach that combines in-out qualitative and quantitative data. Using a SWOT analysis (Strength, Weakness, Opportunity and Thread) and the result entered into quantitative data with QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix), the chosen strategy by PT. Bintang Samudra Utama is market penetration with increasing services to the Principals.*

*The purpose of this research is in order that PT. Bintang Samudra Utama can determine the right strategy to compete with the resources available in the company so that it can survive in the industry.*

**Keywords: Competitive Strategy, SWOT Analysis, QSPM, Key Succes Factor**

## **PERNYATAAN ORISINALITAS**

Dengan ini Saya menyatakan bahwa:

1. Tesis ini merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Magister, baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Tesis ini belum dipublikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka
3. Pernyataan ini Saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, maka Saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 28 September 2016

**ABDULLAH**  
NIRM: 8236139196

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, berkat rahmat dan karunia-Nyalah penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul "Formulasi Strategi Bersaing PT. Bintang Samudra Utama Pada Industri Pelayaran" sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Management di Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak, tesis ini tidak dapat rampung tepat pada waktunya dengan pencapaian hasil yang diharapkan sebelumnya. Oleh karena itu, penulis hendak menyampaikan ucapan terima kasih kepada para pihak yang telah memberikan kontribusi besar untuk merampungkan penyusunan tesis ini.

Dalam proses penyusunan tesis ini tentu saja tidak terlepas dari orang-orang yang banyak membantu, maka dari itu penulis menyampaikan kepada:

1. Mamih E. Sutimah, orang tua tercinta yang selalu mendukung dan mendoakan penulis agar bisa menyelesaikan studi S2 nya dengan baik dan lancar.
2. Wayu Nurasih, Chiara Maritza Queena dan Chaira Manarina Qaniita, istri dan anak-anak tercinta dan lucu-lucu yang senantiasa sabar dan

menghibur dengan kesibukan kuliah dan pekerjaannya sehingga tetap semangat dalam menjalankan rutinitas pekerjaan dan perkuliahan..

3. Bapak Gunawan, Direktur Utama PT. Bintang Samudra Utama yang sudah penulis anggap sebagai orang tua sendiri yang banyak membantu ditengah-tengah kesibukannya untuk meluangkan waktu memberikan informasi yang dibutuhkan oleh penulis.
4. Bapak Dr. Muhammad Rizan selaku Ketua Prodi Magister Manajemen FE UNJ dan Pembimbing I, Bapak Dr. Saparuddin Mukhtar SE, MM (Pembimbing II), Dr. Dedi Purwana ES, M.Bus (Ketua Sidang), Bapak Unggul Purwohedhi SE, M.Si, Ph.D (Sekretaris Sidang) dan Bapak Ari Waroka SR, M.Sc, MCEUE, MDEM, DEA, Ph.D (Penguji). Beliau semualah yang dengan baik dan bijaksananya membimbing perbaikan penyusunan tesis ini.
5. Rekan-rekan kerja selaku Kepala Bagian dan Kepala Cabang PT. Bintang Samudra Utama yang telah membantu dan memberikan informasi yang penulis perlukan untuk melengkapi pembahasan tesis ini.
6. Rekan-rekan Pertamina Marine Service yang telah membantu dan memberikan masukan kepada penulis dalam melengjapi pembahasan tesis ini.

7. Kakak dan adik semua yang telah memberikan dukungan serta doa untuk penulis agar dapat menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, Penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dalam Tesis ini. Oleh karena itu, Penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun terhadap Tesis ini, serta berharap Tesis ini bermanfaat bagi para pembacanya.

Jakarta, 28 September 2016

Penulis

## RINGKASAN

### A. Pendahuluan

Perusahaan pelayaran tidak lepas dari perkembangan industri angkutan laut. Data BPS mengenai Laju Pertumbuhan Kumulatif menunjukkan pada tahun 2010 sampai dengan tahun 2014 untuk lapangan usaha angkutan laut mengalami kenaikan yang cukup besar, dari angka 2,95% di semester I tahun 2010 menjadi 13,42% di semester I tahun 2014. Begitu juga angka laju pertumbuhan kumulatif yang menunjukkan 3,30% di semester IV tahun 2010, mengalami kenaikan cukup besar menjadi 6,95% (angka sementara) di semester IV tahun 2014.

Pengaruh kondisi ekonomi dan persaingan dalam industri pelayaran di Indonesia, sangat mempengaruhi kinerja industri pelayaran khususnya PT. Bintang Samudra Utama. *Trend* penunjukan keagenan atau *agency appointment* terus mengalami penurunan atau *down trend*. dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2015. Penurunan yang paling signifikan yaitu dari tahun 2011 ke tahun 2012 sebesar 21,98% atau 987 *calls* menjadi 770 *calls*. Ada kenaikan sedikit sebesar 1,5% dari tahun 2012 ke tahun 2013. Setelah itu dari tahun 2014 ke tahun 2015 mengalami penurunan lagi sebesar 16,04%. Apabila ditarik

*trend* penurunan dari tahun 2011 ke tahun 2015 sudah mencapai 36,37% dari 987 *calls* menjadi 628 *calls*.

*Market share* PT. Bintang Samudra Utama setiap tahun mengalami penurunan. Perbandingan yang sangat besar yaitu antara tahun 2011 ke tahun 2015. Ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak bisa mempertahankan *market share* yang ada dengan adanya persaingan pada industri ini. Salah satu faktor menurunnya *market share* dikarenakan adanya kompetitor yang semakin bertambah setiap tahunnya dan adanya faktor lingkungan baik lingkungan eksternal maupun internal perusahaan. Bisnis keagenan kapal merupakan *bisnis trust* sehingga proses untuk mendapatkan penunjukan dari *principals*, awalnya sangat tergantung pada pendekatan direktur utama yang sekaligus pemilik perusahaan dengan para *principals* baik itu dengan pemilik perusahaan maupun dengan orang-orang yang memang diberi kepercayaan oleh *principals* untuk mengambil keputusan bisnis. Menghadapi lingkungan bisnis yang ada dengan hambatan-hambatannya, merupakan tantangan perusahaan untuk keluar dari permasalahan yang sekarang dihadapi sehingga perlu adanya strategi bersaing untuk dapat memposisikan diri agar bisa bertahan serta mengoptimalkan bisnis pelayaran yang dijalaninya.

## B. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus (*Observational Case Study*) dengan pendekatan kualitatif yang memadukan in-out data kualitatif dan kuantitatif. Karena dalam penelitian ini beranjak dari studi kasus yang menghasilkan *in-out* data kualitatif (persepsi manusia) dengan menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity and Thread*) dan hasilnya di bobotkan menjadi data kuantitatif dengan QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*), dimana hasilnya akan dianalisis kembali melalui pemaparan yang berbentuk kualitatif.

## C. Hasil Penelitian

Berdasarkan matriks QSPM dapat disarankan agar fokus utama pada strategi paling menarik yaitu penetrasi pasar dengan nilai TAS sebesar 3,60. Menjaga dan mempertahankan *principals* loyal dengan memberikan *agency fee* yang kompetitif, pelayanan yang lebih ditingkatkan lagi untuk menghindari berpindah pada perusahaan sejenis. Meningkatkan penggunaan teknologi informasi yang optimal dengan terus memperbaiki kekurangan yang menjadi hambatan untuk terus bersaing dengan perusahaan sejenis. Perlu direkrut bagian pemasaran yang selama ini masih dipegang penuh oleh Direktur Utama, juga perlu dilakukan riset pasar agar *kompetitor* yang ada bisa

diantisipasi dengan meningkatkan kemampuan yang ada dan memperbaiki kekurangan dalam pelayanan.