



RINGKASAN EKSEKUTIF

HARUN ALRASYID MARTOHANDOYO, 2002. Strategi Pengembangan Perusahaan Umum Prasarana Perikanan Samudera Jakarta Periode 2002 – 2006. Di bawah bimbingan Ir. SETIADI DJOHAR, MSM, DBA dan Prof. Dr. Ir. E. GUMBIRA SA'ID, MA.Dev.

Pelabuhan Perikanan Samudera adalah Pelabuhan kapal-kapal ikan tempat mendaratkan hasil tangkapan ikannya untuk didistribusikan ke Pusat Pemasaran Ikan (PPI), Tempat Pelelangan Ikan (TPI) dan konsumen/ industri pengolahan hasil laut atau langsung diekspor. Sebagai negara maritim Indonesia saat ini memiliki 5 (lima) Pelabuhan Perikanan Samudera, 10 (sepuluh) Pelabuhan Perikanan Nusantara dan 17 (tujuh belas) Pelabuhan Perikanan Pantai. Di antara 32 Pelabuhan Perikanan yang tersebar di perairan Nusantara, ada 9 (sembilan) Pelabuhan Perikanan yang dikelola oleh Perusahaan Umum Prasarana Perikanan Samudera. Perum Prasarana Perikanan Samudera sebagai BUMN yang seluruh sahamnya dimiliki oleh pemerintah mempunyai kantor pusat di Jakarta dan sembilan cabang di Muara baru Jakarta, Belawan, Pekalongan, Brondong, Lampulo, Pemangkat, Tarakan, Prigi dan Banjarmasin. Pelabuhan Perikanan Samudera Jakarta merupakan pelabuhan perikanan terbesar di Indonesia dengan fasilitas dan sarana pendukung yang lengkap. Pelabuhan ikan memegang peranan penting dalam memberdayakan Sumber Daya Alam hasil laut, khususnya hasil penangkapan Biota laut. Pelabuhan Perikanan Samudera Jakarta tersebut dikelola oleh Perusahaan Prasarana Perikanan Samudera cabang Jakarta yang dalam penulisan Tesis ini sebagai obyek penelitian.

Usaha pengelolaan Pelabuhan Perikanan merupakan usaha yang mampu bertahan dalam menghadapi krisis ekonomi, namun dalam kegiatannya Perum Pelabuhan Perikanan Samudera Jakarta menghadapi berbagai masalah yang harus segera diatasi. Tujuan penelitian untuk penyusunan tesis ini adalah mengidentifikasi dan merumuskan masalah sebagai upaya memformulasikan kembali Strategi Perum dengan prioritas Strategi terpilih dan program implementasi di bidang produksi dan kinerja operasional dalam periode tahun 2002 – 2006.

Berbagai masalah yang dihadapi antara lain sebagai berikut : (1) Kondisi sarana/ prasarana telah melampaui usia teknis dengan kapasitas yang terbatas. (2) Kondisi ekonomi nasional maupun internasional yang kurang mendukung dan kondusif dalam investasi. (3) Dana untuk pengembangan usaha dari internal perusahaan terbatas. (4) Fasilitas pelabuhan belum memadai dengan berkembangnya Teknologi Armada Perikanan yang semakin meningkat (5) Mayoritas pengguna jasa perusahaan adalah nelayan ekonomi lemah dan (6) Kondisi kerawanan Sosial Budaya masyarakat masih labil.

Penelitian ini dilakukan dengan metode diskriptif melalui studi kasus. Pembahasan dilakukan untuk mengkaji lingkungan internal dan eksternal perusahaan guna mendapatkan faktor strategis lingkungan. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuisioner, wawancara dan observasi langsung di lapangan. Data sekunder dikumpulkan dengan cara studi pustaka, laporan tahunan perusahaan, hasil rapat kerja, hasil seminar, data dari instansi terkait dan data dari Departemen kelautan dan Perikanan

Teknik pengambilan data dalam penelitian menggunakan metode *purpose sampling* , jumlah kuisioner disediakan 24 lembar yang diisi oleh responden dari

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Penguipaan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Penguipaan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



pihak internal perusahaan dan data eksternal dilakukan dengan wawancara terhadap pihak-pihak terkait di luar perusahaan umum prasarana perikanan samudera.

Teknik Pengolahan dan analisis data dilakukan dengan menggunakan metode *paired comparison*, yaitu memberikan pembobotan dan peringkat pada data kualitatif dan kuantitatif yang disajikan dalam bentuk matriks, gambar dan tabel. Analisis data terhadap faktor-faktor strategis internal dan eksternal digunakan matriks IFE, EFE, IE dan SWOT. Dari analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai pada total skor IFE = 2,42 menunjukkan bahwa pasar Jepang, Hongkong dan tingkat kesehatan keuangan perusahaan merupakan faktor kekuatan yang besar yang dimiliki oleh perusahaan. Hal tersebut juga didukung dengan tersedianya Sumberdaya Manusia yang memadai dalam pengertian jumlah dan usia produktif serta lokasi perusahaan yang strategis di negara kepulauan yang kaya akan hasil laut memperkuat kekuatan perusahaan. Sedangkan faktor internal yang menjadi kelemahan perusahaan adalah terbatasnya kemampuan perusahaan dalam rehabilitasi sarana prasarana dan rendahnya kualitas sumberdaya manusia.

Total skor EFE = 2,82 menunjukkan bahwa armada perikanan meningkat dan berkembang, pemenuhan konsumsi ikan di pasar dunia masih rendah dan usaha perikanan tahan terhadap krisis ekonomi mengindikasikan secara eksternal bahwa perusahaan cukup baik dan berpeluang menghadapi lingkungan usaha yang penuh persaingan di era globalisasi. Sedangkan ancaman yang dapat menghambat kemajuan perusahaan adalah adanya dana pinjaman dari pemerintah untuk membiayai program pengembangan tidak cair atau disalurkan sebagian, menurunnya kualitas pelayanan kepada konsumen dan situasi politik dan keamanan yang belum kondusif serta kerancuan aplikasi UU otonomi daerah.

Total skor IFE dan EFE merupakan koordinat pada matriks IE yang memperlihatkan bahwa perusahaan umum Prasarana Perikanan Samudera cabang Jakarta berada pada posisi di kuadran V yaitu posisi perusahaan sebaiknya dikelola dengan strategi mempertahankan (*hold and maintain strategy*). Hasil analisis pada matriks SWOT memformulasikan 6 (enam) strategi yaitu 1) Strategi pengembangan sumberdaya manusia meliputi memberikan pendidikan dan latihan ketrampilan disemua lini manajemen, rekrutmen sesuai kebutuhan untuk meningkatkan kenerja operasional, pengembangan sistem pembinaan personil, pembinaan sistem penggajian hak dan kewajiban, memberikan wawasan karyawan tentang aspek kelautan. 2) Strategi pengembangan investasi meliputi meningkatkan manajemen perusahaan untuk dapat menarik investor, menertibkan persewaan lahan kawasan industri, membuka peluang investasi dibidang jasa pelayanan, menyebarluaskan informasi peluang investasi melalui media elektronik. 3) Strategi peningkatan produksi dan kinerja operasional meliputi menetapkan prioritas urgensi dalam menetapkan kegiatan produksi dan operasional, memberikan pendidikan lanjutan dan latihan keterampilan serta motivasi kepada karyawan, meningkatkan kualitas faktor-faktor produksi dan operasional antara lain, tenaga kerja, bahan baku, sarana dan prasarana kerja, alat produksi, metode dan lain-lain, meningkatkan efisiensi dan efektifitas melalui peningkatan organisasi, perencanaan, pengendalian dan pengawasan, melaksanakan penelitian dan pengembangan teknologi produksi. 4) Strategi pengembangan teknologi meliputi meningkatkan kemampuan fasilitas, sarana dan prasarana perusahaan sesuai dengan perkembangan teknologi, melengkapi

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Penelitian hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Penelitian tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



fasilitas dan prasarana yang diperlukan, investasi fasilitas dan sarana dengan teknologi yang ramah lingkungan, kerjasama dengan litbang instansi terkait. 5) Strategi pembinaan manajemen meliputi penajaman kembali (evaluasi) misi visi dan sasaran perusahaan sesuai dengan kondisi dan lingkungan usaha yang menguntungkan, menyempurnakan struktur organisasi, membentuk anak perusahaan dalam rangka memperluas jaringan usaha. 6) Strategi pembinaan lingkungan dan masyarakat perikanan meliputi kerjasama dengan LSM/Perguruan Tinggi/Lembaga Pemerintah/Swasta untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan wilayah pesisir yang lestari disekitar pelabuhan perikanan, mengembangkan kerjasama litbang dalam program pelestarian, mengadakan program kampanye pelarangan penangkapan ikan dengan menggunakan alat jaring trawl, bahan peledak/bom ikan, bahan kimia dan lain-lain.

Dari ke enam strategi ini ditetapkan prioritas strategi terpilih dengan menggunakan *Quantitatif Strategic Planning Matrix (QSPM)*. Melalui QSPM didapatkan strategi ke tiga memiliki *total attractiveness score* terbesar dengan nilai 5,21. Dengan demikian perusahaan disarankan menggunakan prioritas strategi terpilih yaitu strategi peningkatan produksi dan kinerja operasional.

Untuk mengimplementasikan strategi peningkatan produksi dan kinerja operasional disusun program implementasi dan jadwal kegiatan lima tahun ke depan yang menguraikan kegiatan per triwulan selama lima tahun (periode tahun 2002 – 2006) dan menetapkan penanggung jawab kegiatan, sumber daya dan sistem pengendalian yang dipergunakan. Sedangkan butir-butir kegiatan meliputi 1) Bidang sumber daya manusia. 2) Bidang sarana prasarana. 3) Bidang pelayanan jasa dan bidang manajemen.

Sehubungan dengan keterbatasan anggaran untuk melaksanakan program implementasi sebagai upaya pengembangan usaha yang membutuhkan biaya renovasi atau perawatan fasilitas, sarana dan prasarana perusahaan yang telah melampaui usia pakai disarankan untuk mengundang investor. Namun karena kondisi keuangan pemerintah sebagai pemegang saham Perum, Pemerintah perlu mempertimbangkan privatisasi. Oleh karena itu Perusahaan Umum Prasarana Perikanan Samudera guna meraih peluang di era globalisasi sebagai penghasil devisa negara perusahaan perlu meningkatkan profesionalisme dan memiliki manajemen yang handal.

Kata Kunci : Kapal Ikan, Fasilitas Pelabuhan Perikanan Samudera, Tuna Udang, Pabrik Es, Cold Storage, Industri Pengolahan Ikan, Pusat Pemasaran Ikan, Tempat Pelelangan Ikan, Prioritas Strategi, Privatisasi, Profesionalisme, Investor.



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor
MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.