

**EVALUASI KUALITAS JASA PELABUHAN DARATAN (DRY PORT)
(STUDI KASUS : CIKARANG DRY PORT)
EVALUATION SERVICE QUALITY DRY PORT
(CASE STUDY : CIKARANG DRY PORT)**

Nuraeni¹⁾, Luky Adrianto²⁾, Sukardi³⁾

Institut Pertanian Bogor
Jl. Raya Darmaga Kampus ITB Darmaga Bogor 16680

¹⁾[email: teteh_aan@yahoo.com](mailto:teteh_aan@yahoo.com)

²⁾[email: lukyadrianto@gmail.com](mailto:lukyadrianto@gmail.com)

³⁾[email: sukardi_ri@yahoo.com](mailto:sukardi_ri@yahoo.com)

Diterima: 7 Oktober 2014, Revisi 1: 27 Oktober 2014, Revisi 2: 10 November 2014, Disetujui: 19 November 2014

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kualitas pelayanan dan strategi pemasaran yang diterapkan oleh *dry port* (studi kasus: Cikarang Dry Port). Penelitian ini menggunakan analisis Importance Performance Analysis (IPA), Kuadran *Importance Performance Grid*, *Customer Satisfaction Index* (CSI), dan Analisis GAP untuk mencari kualitas pelayanannya. Dalam penelitian ini peneliti juga mencoba merumuskan strategi perusahaan dalam rangka meningkatkan penggunaan jasa *dry port*, dengan metode Matrik IFE dan EFE, Matriks Internal-Eksternal, Matriks TOWS atau SWOT, hingga *Quantitative Strategic Planning Matriks* (QSPM). Berdasarkan hasil perhitungan diketahui *Customer Satisfaction Index* di *Dry Port* Cikarang sebesar 71,85%. Dari 33 variabel pertanyaan *Importance Performance Grid* didapatkan ada 9 variabel pada kuadran 1, 9 variabel pada kuadran 2, 10 variabel pada kuadran 3, dan 5 variabel pada kuadran 4. Hasil perhitungan Matrik Internal-Eksternal didapatkan posisi strategi berada posisi 1 atau cocok dengan tumbuh kembang. Sedangkan untuk Matriks TOWS atau SWOT berada pada strategi *Threats-Weakness* (TW). Berdasarkan perhitungan QSPM dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa alternatif terbaik dalam meningkatkan penggunaan *dry port* oleh pengguna jasa (*freight forwarder*/EMKL) adalah melakukan promosi yang besar-besaran.

Kata kunci : kualitas pelayanan, cikarang *dry port*, strategi pemasaran

ABSTRACT

The main purpose of this research paper is to determine the level of service quality and marketing strategies implemented by Cikarang Dry Port (a case study). This research analyses applied Importance Performance Analysis (IPA), Quadrant Importance Performance Grid, Customer Satisfaction Index (CSI) and GAP analyse to find out the quality of the services. In this research, the researcher tried to formulate the strategies for the company in order to increase the utility of the dry port services by using the IFE and EFE matrix method, Internal-External matrix, TOWS/SWOT matrix, and Quantitative Strategic Planning Matriks (QSPM) matrix. Based on the calculation results, the Customer Satisfaction Index in Cikarang dry port is at 71.85%. From 33 variables questions Importance Performance Grid, 9 variables was obtained in quadrant 1, 9 variables in quadrant 2, 10 variables in quadrant 3, and 5 variables in quadrant 4. The result of Internal-External matrix calculation showed that the strategy position is at 1 which means it fits with the growth development. As for TOWS/SWOT matrix is on Threats-Weakness (TW) strategic. Based on the QSPM calculation, it showed that the bes alternative to improve the utilization of Cikarang Dry Port by the user (freight forwarder/EMKL) is by conducting massive marketing.

Keywords: quality service, cikarang dry port, marketing strategy

PENDAHULUAN

Pembangunan ekonomi berbasis kemaritiman didukung oleh Peraturan Presiden No. 26 Tahun 2012 Tentang Cetak Biru Pengembangan Sistem Logistik Nasional. Sistem Logistik Nasional yang efektif dan efisien diyakini mampu mengintegrasikan daratan dan lautan menjadi satu kesatuan yang utuh dan berdaulat, sehingga diharapkan dapat menjadi penggerak bagi terwujudnya Indonesia sebagai negara maritim.

Cetak biru transportasi antarmoda/multimoda tahun 2010-2030 didasarkan kepada Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 15 Tahun 2010 tentang Cetak Biru Transportasi Antarmoda/Multimoda. Merupakan arah pengembangan dan pembangunan transportasi antarmoda/multimoda, dalam kelancaran arus barang dan arus penumpang, serta mendukung sistem logistik nasional yang efektif dan efisien.

Mengingat pentingnya nilai dan kepuasan pelanggan maka dikenal konsep rantai nilai *value chain* yang dikemukakan oleh Michael Porter (dalam J. Supranto, 2006) yang mengusulkan rantai nilai sebagai cara perusahaan untuk menemukan lebih banyak nilai pelanggan. Setiap perusahaan terdiri dari kegiatan untuk merancang, menghasilkan, memasarkan, dan mendukung produk yang dihasilkannya.

Pentingnya kegiatan ekspor impor bagi kegiatan perekonomian daerah maka diperlukan beberapa solusi multimoda transportasi yang terintegrasi baik dari segi fasilitas maupun regulasi (peraturan dan kebijakan) yang mampu melayani serta menangani berbagai kegiatan menyangkut ekspor impor itu sendiri. Inilah yang melatarbelakangi pembangunan *dry port* atau pelabuhan daratan sebagai sebuah solusi penunjang kegiatan ekspor impor dengan menggunakan petikemas dan untuk melayani kebutuhan perdagangan daerah pedalaman (*hinterland*).

Seperti kita ketahui, pelabuhan laut ini terletak di dekat laut. Jika importir atau eksportir jauh dari pelabuhan laut, itu akan menjadi ketidaknyamanan untuk mengkoordinasikan dan menangani barang-barang dengan benar. Jadi pemerintah telah memungkinkan CFS (*container freight station*) untuk menangani ekspor dan

impor formalitas di bawah pengawasan pabean. Kargo akan dipindahkan dengan kereta api atau jalan dari pelabuhan laut untuk CFS. Eksportir dapat menyelesaikan berkas-berkas kepabeanannya di CFS dan barang yang ada di kapal tanpa harus memindahkan kargonya ke pelabuhan laut. Demikian juga, importir dapat mengambil pengiriman kargo di dekat tempatnya setelah menyelesaikan prosedur di *dry port*. Institusi yang terlibat dalam pelabuhan daratan adalah Bea cukai, Balai Karantina, Kantor Imigrasi dan Perusahaan Ekspedisi.

Pelabuhan terbukti sangat berperan dalam aktifitas perdagangan dunia, maka *dry port* diharapkan dapat mendukung aktifitas di pelabuhan laut yang semakin sibuk, kemacetan dan waktu yang lama untuk melakukan aktifitas bongkar muat kontener. Untuk mengurangi kemacetan (kongesti) di pelabuhan laut adalah mengalihkan kontener ke pelabuhan lainnya yang lebih kecil namun berdekatan dengan kawasan industri pengguna jasa logistik. Namun berkurangnya minat pengguna jasa terhadap peranan *dry port* sebagai penyedia jasa multimoda transportasi dan pelabuhan daratan, maka dilakukan evaluasi kinerja sistem logistik berbasis *dry port*. Dengan fenomena di atas, maka perlu dilakukan perbaikan untuk pengembangan *dry port* salah satu solusi kelancaran aktifitas di pelabuhan laut dalam rangka mendukung aktifitas ekspor dan impor, dan distribusi logistik domestik dan mampu beradaptasi dengan perkembangan pasar saat ini dan dapat meningkatkan daya saing melalui *dry port*. Terkait dengan hal tersebut di atas maka perlu dilakukan penelitian ini.

Dengan demikian, beberapa pertanyaan riset terkait dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Faktor apa saja yang mempengaruhi pelayanan jasa sistem logistik berbasis *dry port* terhadap kepuasan dan kepentingan?
2. Bagaimana strategi yang harus diambil agar *dry port* dapat bertahan dan bersaing?

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengevaluasi kualitas sistem logistik berbasis Pelabuhan daratan (*dry port*)

2. Menyusun strategi pengembangan bisnis logistik berbasis pelabuhan daratan (*dry port*)

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Pelabuhan Daratan (*Dry Port*)

Pelabuhan daratan adalah suatu tempat tertentu di daratan dengan batas-batas yang jelas, dilengkapi dengan fasilitas bongkar muat, lapangan penumpukan dan gudang serta prasarana dan sarana angkutan barang dengan cara pengemasan khusus dan berfungsi sebagai pelabuhan umum (Perpres Nomor 69 Tahun 2001). Menurut UNCTAD (1991) sebuah *dry port* harus memiliki fasilitas yang komprehensif.

B. Sistem Logistik Nasional (SISLOGNAS)

Dalam Cetak Biru Pengembangan Sistem Logistik Nasional (Perpres No. 26 Tahun 2012), logistik didefinisikan sebagai bagian dari rantai pasok (*supply chain*) yang menangani arus barang, informasi, dan uang melalui proses pengadaan (*procurement*), penyimpanan (*warehousing*), transportasi (*transportation*), distribusi (*distribution*), dan pelayanan pengantaran (*delivery services*). Adapun penyusunan sistem logistik ditujukan untuk meningkatkan keamanan, efisiensi, dan efektifitas pergerakan barang, informasi, dan uang mulai dari titik asal (*point of origin*) sampai dengan titik tujuan (*point of destination*) sesuai dengan jenis, kualitas, jumlah, waktu dan tempat yang dikehendaki konsumen.

C. Transportasi Antarmoda/Multimoda

Cetak biru transportasi antarmoda/multimoda tahun 2010-2030 didasarkan kepada Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 15 Tahun 2010 tentang Cetak Biru Transportasi Antarmoda/Multimoda. Merupakan arah pengembangan dan pembangunan transportasi antarmoda/multimoda, dalam kelancaran arus barang dan arus penumpang, serta mendukung sistem logistik nasional yang efektif dan efisien.

Angkutan Multimoda adalah angkutan barang dengan menggunakan paling sedikit

2 (dua) moda angkutan yang berbeda atas dasar 1 (satu) kontrak sebagai dokumen angkutan multimoda dari satu tempat diterimanya barang oleh badan usaha angkutan multimoda ke suatu tempat yang ditentukan untuk penyerahan barang kepada penerima barang angkutan multimoda (Peraturan Pemerintah No 8 Tahun 2011 tentang Angkutan Multimoda).

D. *Freight Forwarding*

Menurut Puslitbang MTM (2012) Kementerian Perhubungan, *Freight Forwarding* adalah kegiatan pengiriman dan penerimaan barang melalui transportasi darat, laut atau udara yang dapat mencakup kegiatan penerimaan, penyimpanan, sortasi, pengepakan, pengukuran, penimbangan, pengurusan penyelesaian dokumen, penerbitan dokumen angkutan, perhitungan biaya angkut, klaim asuransi atas pengiriman barang serta penyelesaian tagihan biaya-biaya lainnya berkenaan dengan pengiriman barang-barang tersebut sampai dengan diterimanya oleh yang berhak menerimanya.

Kemudian, *Freight forwarder* juga melaksanakan pengurusan prosedur dan formalitas dokumentasi yang dipersyaratkan oleh peraturan-peraturan pemerintah negara ekspor, negara transit, dan negara impor sesuai dengan ruang lingkup usahanya. Selanjutnya, *freight forwarder* juga menyelesaikan biaya-biaya yang timbul sebagai akibat dari kegiatan-kegiatan transportasi, penanganan muatan di pelabuhan atau gudang, pengurusan dokumentasi dan juga mencakup *insurance liabilities* yang umumnya diperlukan oleh pemilik barang.

E. Kepuasan Pelanggan

Pada dasarnya pengertian kepuasan pelanggan mencakup perbedaan antar harapan dan kinerja atau hasil yang dirasakan. Kunci keputusan pelanggan berkaitan dengan kepuasan terhadap penilaian produk barang dan jasa. Kerangka kepuasan pelanggan tersebut terletak pada kemampuan *supplier* dalam memahami

kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan sehingga penyampaian produk, baik barang maupun jasa oleh *supplier* sesuai dengan harapan pelanggan. Selain faktor-faktor tersebut di atas, dimensi waktu juga mempengaruhi tanggapan persepsi pelanggan terhadap kualitas produk, baik barang maupun jasa (Anindita 2012, Yuliarmi 2007). Penelitian oleh Siti Nur Fadlilah Almunawaroh (2010) yang berjudul Studi Kualitas Jasa Pelayanan Sistem *Door To Door* Dalam Upaya Pengembangan *Dry port* Terminal Peti Kemas Gede Bage Bandung. Alat analisis yang digunakan penulis adalah model SERVQUAL. Pada metode *Servequal* menggunakan data skor harapan (*expected score*) dan skor persepsi (*perceive score*). Dari penelitian ini diperoleh hasil belum memuaskannya tingkat kualitas pelayanan sistem *door to door* yang diterapkan TPKB.

Menurut Kuswadi (2004) kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu :

1. Mutu produk atau jasa
Yaitu mengenai mutu produk atau jasa yang lebih bermutu dilihat dari fisiknya.
2. Mutu pelayanan
Berbagai jenis pelayanan akan selalu dikritik oleh pelanggan, tetapi bila pelayanan memenuhi harapan pelanggan maka secara tidak langsung pelayanan dikatakan bermutu.
3. Harga
Harga adalah hal yang paling sensitif untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Pelanggan akan cenderung memilih produk atau jasa yang memberikan penawaran harga lebih rendah dari yang lain.
4. Waktu penyerahan
Maksudnya bahwa baik pendistribusian maupun penyerahan produk atau jasa dari perusahaan bisa tepat waktu dan sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.
5. Keamanan
Pelanggan akan merasa puas bila produk atau jasa yang digunakan ada jaminan

keamanannya yang tidak membahayakan pelanggan tersebut.

F. Perencanaan Strategik

Semua perusahaan seharusnya melihat jauh ke depan dan mengembangkan strategi jangka panjang untuk mencapai kondisi yang berubah-ubah serta persaingan yang semakin ketat dalam bisnis. Perusahaan yang ingin tetap eksis dituntut untuk bereaksi dan beradaptasi terhadap perubahan-perubahan baik yang bersifat internal maupun eksternal. Untuk mengantisipasi hal tersebut, perusahaan yang baik tentu saja akan peduli terhadap rencana strategis yang berorientasi pada pasar (Komaryatin, 2007).

Perumusan strategi merupakan bagian pertama dari proses manajemen strategis dalam suatu instansi atau perusahaan. Bagian selanjutnya adalah implementasi strategi dan analisa strategi (Dwisatyo, 2011). Tujuan dari manajemen strategis adalah untuk mengeksplorasi dan menciptakan peluang baru yang berbeda untuk masa mendatang, perencanaan jangka panjang, sebaliknya, mencoba untuk mengoptimalkan kecenderungan sekarang untuk masa datang (David, 2006).

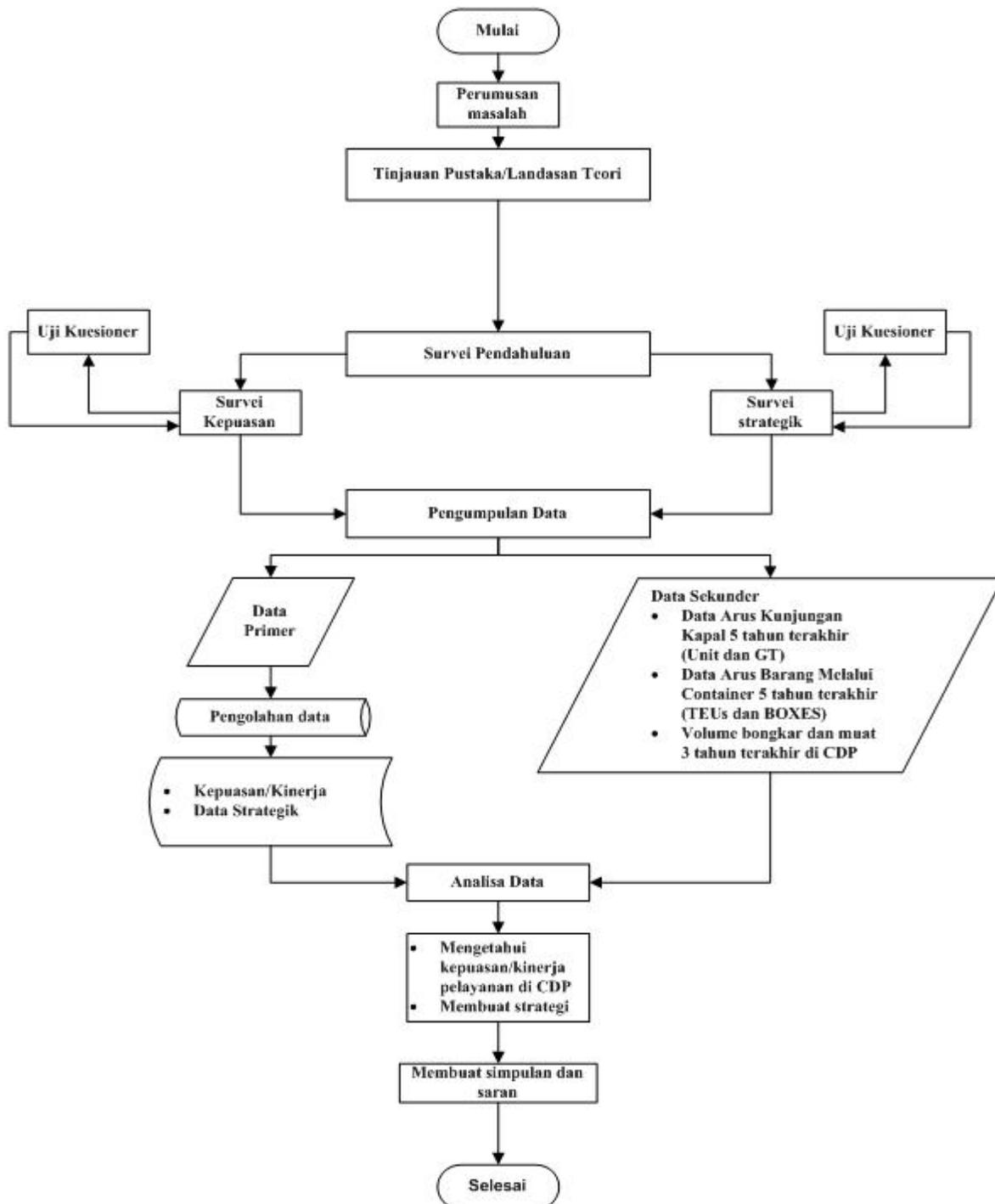
METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan 3 alat analisis. Analisis deskriptif yang digunakan untuk menjelaskan proses pengambilan keputusan penggunaan jasa logistik dengan menggunakan pelabuhan daratan (*dry port*). *The Importance-Performance Analysis* digunakan untuk memetakan hubungan antara kepentingan dengan kinerja dari masing-masing atribut yang ditawarkan dan kesenjangan antara kinerja dengan harapan dari atribut-atribut tersebut. *Customer Satisfaction Index* digunakan untuk menganalisis tingkat kepuasan responden secara keseluruhan.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini ada 3 (tiga) tahap. Tahap yang pertama adalah tahap input menggunakan analisis matriks IFE dan analisis matriks EFE. Analisis matriks IFE digunakan untuk

mengetahui faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Sedangkan analisis matriks EFE digunakan untuk mengetahui faktor eksternal perusahaan berkaitan dengan peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan. Tahap yang kedua adalah tahap pencocokan dengan analisis matriks SWOT dan analisis matriks IE (Internal Eksternal). Tahap terakhir

adalah tahap keputusan dengan menggunakan Analisis Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM). Tujuan utamanya adalah untuk menetapkan kemenarikan relatif dari strategi-strategi yang bervariasi yang telah diformulasikan, untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan selanjutnya



Gambar 1. Alur Pelaksanaan Penelitian

A. Lokasi dan Waktu

Lokasi penelitian adalah di Jakarta dan Bekasi. Sedangkan informan dalam penelitian ini adalah pengguna jasa pelayanan Cikarang *Dry Port*, yaitu perusahaan ekspedisi yang ada di sekitar Jakarta dan Jawa Barat, yang akan memberikan berbagai informasi yang diperlukan selama proses penelitian. Waktu penelitian dilakukan antara Juli-Oktober 2014 *Freight Forwarding* yang berada di Cikarang *Dry Port*, Asosiasi Logistik dan Forwarder Indonesia (ALFI) dan di 3 (tiga) Terminal Kontener Pelabuhan Tanjung Priok (*Jakarta International Container Terminal* (JICT), TPK Koja, Terminal Operasi 3 (TO 3)), *Indonesia Port Corporation* (IPC), Direktorat Jenderal Perhubungan Perkeretaapian Kementerian Perhubungan.

B. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan tipe penelitian *Inquiry mode* atau berdasarkan penyelidikan menekankan pada proses yang digunakan untuk mendapatkan jawaban dari permasalahan penelitian. Penelitian berdasarkan cara penyelidikan terdiri dari: penelitian kualitatif/ *unstructured research* dan penelitian kuantitatif/ *structured research*.

C. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer meliputi evaluasi kualitas jasa pelayanan yang menggunakan *dry port* dan *non dry port*, data yang didapatkan langsung melalui wawancara dengan alat bantu kuesioner terhadap para *freight forwarder* dan para *stakeholder*. Data sekunder meliputi hasil-hasil studi, data-data yang terkait dengan Bongkar Muat dan data kedatangan kapal di 3 Terminal Kontener dan CDP.

D. Populasi dan Sampel

Penentuan informan untuk pengambilan data primer (wawancara) pada penelitian ini dilakukan dengan cara pendekatan *nonprobability sampling* (pengambilan contoh tidak memberikan kesempatan). *Purposive sampling* (sampling pertimbangan) merupakan metode pengambilan informan yang dilakukan secara tidak acak (sengaja), tetapi dipilih dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu berdasarkan tujuan penelitian.

E. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Adapun teknik pengolahan dan analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Tabel Kebutuhan Data dan Tahapan Analisis

Tahapan Analisis	Sumber Data	Pengolahan Data
Evaluasi kualitas jasa (metode Servequal)	- Kuesioner - Wawancara - FGD	- Deskriptif - GAP
Analisis internal	- kuesioner - literatur - FGD	- Bobot - Rating - Matriks EFI
Analisis eksternal	- kuesioner - literatur - FGD	- Bobot - Rating - Matriks EFA
Perumusan tujuan dan sasaran	- Wawancara - Literatur	Deskriptif
Analisis SWOT	- Matriks EFI dan EFA - FGD	Matriks SWOT
Penerapan strategi	- Matriks EFI dan EFA - Hasil analisis SWOT - Kuesioner	Matriks QSPM
Perumusan kebijakan	- Wawancara - Literatur	Deskriptif
Penyusunan program	- Wawancara - Literatur	Deskriptif
Penyusunan rancangan kegiatan	- Wawancara - Literatur	Deskriptif

Sumber: Data Olahan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam rangka menghadapi perkembangan perdagangan internasional yang dinamis, Menteri Keuangan (Menkeu) membentuk Kawasan Pelayanan Pabean Terpadu (KPPT) melalui Peraturan Menkeu Nomor 232/PMK.04/2009. Dalam peraturan yang mulai berlaku sejak tanggal 28 Desember 2009 dimaksud disebutkan bahwa KPPT adalah kawasan tempat pemusatan kegiatan pelayanan kepabeanan dan cukai yang berupa Tempat Penimbunan Sementara (TPS), Tempat Penimbunan Berikat (TPB), Tempat Konsolidasi Barang Ekspor (TKBE), dan dapat dilengkapi dengan tempat usaha lainnya dalam rangka mendukung kelancaran lalu lintas impor dan ekspor (SP Menkeu Nomor 20 Januari 2010).

CDP telah resmi beroperasi sejak tanggal 18 Agustus 2010 dengan melayani aktivitas ekspor dan impor dari pengguna jasa. CDP telah

ditetapkan sebagai perpanjangan dari Pelabuhan Tanjung Priok melalui Keputusan Menteri Perhubungan No. KP 284 Tahun 2011 tentang Pelaksanaan Pengoperasian Wilayah Tertentu Di Daratan Yang Berfungsi Sebagai *Dry Port*) Di Kecamatan Cikarang Kabupaten Bekasi, Provinsi Jawa Barat.

CDP adalah yang pertama dan satu-satunya Terpadu Pelayanan Bea dan Cukai *Zona* di Indonesia. Internasional kode pelabuhan **IDJBK**, dengan kode tersebut maka CDP telah terkoneksi dengan pelabuhan-pelabuhan lain di seluruh dunia sebagai bagian dari jalur perdagangan internasional pelabuhan asal atau pelabuhan tujuan. CDP juga menawarkan *one stop service* untuk penanganan kargo dan solusi logistik untuk ekspor internasional dan impor, serta distribusi domestik. Menunjuk sebagai pelabuhan asal atau pelabuhan tujuan di bawah *Multimodal Transport Bill of Lading*.

Tabel 2. Data Arus Kunjungan Kapal Tanjung Priok

	(GT)				
	2010	2011	2012	2013	2014*
Ocean Going	87,953,098	73,147,578	78,206,546	79,566,512	39,389,749
Inter Island	34,549,270	40,107,579	41,402,044	44,810,987	21,196,530
Total	102,502,388	113,255,175	119,608,590	124,377,499	60,586,279

Sumber: IPC (2014)

*Semester 1

Tabel 3. Data Arus Barang Melalui Container Tanjung Priok

	(TEUs)				
	2010	2011	2012	2013	2014*
JICT	2,095,008	2,265,202	2,346,891	2,424,230	1,168,054
TPK Koja	754,592	839,245	820,730	851,885	432,042
Konv.	1,762,912	2,544,672	3,046,891	2,937,261	1,273,763
Total	4,612,512	5,649,119	6,214,512	6,213,376	2,873,859

Sumber: IPC (2014)

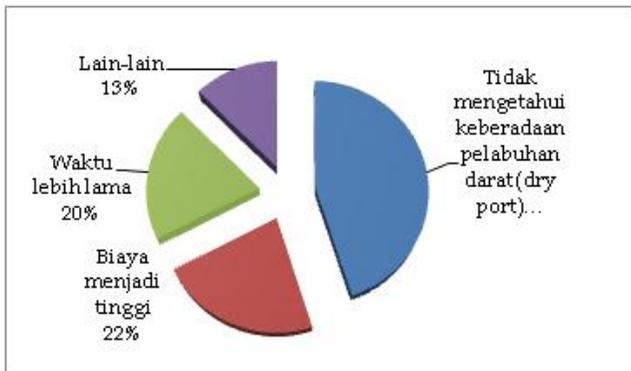
*Semester 1

Tabel 4. Data Arus Melalui Container CDP

Tahun	Volume (TEUs)
2011	3285
2012	6444
2013	26224

Sumber: CDP (2014)

Hasil penelitian ini berupa data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan wawancara kepada pengguna jasa angkutan barang dari KPPT Cikarang *dry port* untuk pengisian kuesioner Evaluasi Kualitas Jasa Berbasis Pelabuhan daratan (*dry port*) dan para *stakeholder* dan orang-orang yang mengetahui keberadaan dan keadaan untuk pengisian kuesioner SWOT. Jumlah Responden yang diwawancarai berjumlah 72 perusahaan penyedia jasa logistik (yang terdiri dari 48 pengguna jasa *dry port* dan 24 penyedia jasa yang sedang/tidak menggunakan jasa *dry port*) dan 25 untuk kuesioner SWOT yang berasal berbagai sumber dari orang-orang mengetahui keberadaan dan keadaan *dry port*. Berikut ini adalah hasil pengumpulan data primer.



Sumber : data diolah

Gambar 2. Hasil Kuesioner Penyedia Jasa yang sedang/Tidak menggunakan Jasa Pengiriman Lewat *Dry Port*

Dari gambar 2 di atas dapat disimpulkan bahwa dari 24 penyedia jasa (*freight forwarder/EMKL*) baik yang tidak sedang menggunakan maupun yang tidak menggunakan jasa *dry port*, sekitar 45% menyatakan tidak mengetahui keberadaan *dry port*, sekitar 22% menyatakan biaya akan menjadi tinggi, sekitar 20% menyatakan bahwa waktu lebih lama, dan 13% menyatakan lain-lain. Maksud dari lain-lain adalah bahwa pengguna jasa (*freight forwarder/EMKL*) menyatakan kurang mengerti keberadaan dan

belum disosialisasikannya *dry port*, gudang lebih dekat dengan pelabuhan, tidak pernah menggunakan *dry port*, dan lokasi jauh dari *base camp*.

A. Analisis Servqual

Servqual merupakan pemilihan skala yang ringkas namun memiliki tingkat dan kebenaran yang cukup tinggi yang dapat digunakan manajemen perusahaan agar lebih mengerti bagaimana persepsi konsumen dan harapan konsumen akan pelayanan yang diberikan.

Dalam situasi ini, manajemen perusahaan bersikap seakan-akan menjadi pihak pembeli dan pengonsumsi jasa (bukan penyedia jasa). Telah dicapai konsensus bahwa harapan pelanggan (*customer expectation*) memainkan peranan yang penting sebagai standar perbandingan dalam mengevaluasi kualitas maupun kepuasan pelanggan, karena pelayanan terjadi selama interaksi antara kontak karyawan dan pelanggan, sikap dan perilaku karyawan kontrak dapat mempengaruhi persepsi pelanggan kualitas pelayanan dikemukakan oleh Schneider dan Bowen (1985) (dalam Munhurrun, Bhiwajee, Naidoo, 2010).

Penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan terhadap pelayanan *dry port* meliputi keandalan (*reliability*), ketanggapan (*responsiveness*), keyakinan (*assurance*), empati (*emphaty*), dan berwujud (*tangible*). Penilaian pengguna jasa *dry port* terhadap tingkat kepentingan terhadap 33 variabel pertanyaan di KPPT Cikarang *dry port* dapat dilihat di tabel 2.

B. Kepuasan

Penilaian pengguna jasa *dry port* terhadap tingkat kepuasan terhadap 33 variabel pertanyaan di KPPT Cikarang *dry port* dapat dilihat di tabel 3.

Tabel 2. Rata-Rata Tingkat Kepentingan Terhadap 33 Variabel Jasa Khusus Pelayanan di KPPT Cikarang *Dry Port* (n=48)

Kode	Variabel Jasa	Bobot	Rata-Rata
Rel1	Biaya pengiriman barang di KPPT Cikarang <i>Dry Port</i>	168	3.50
Rel2	Ketepatan waktu pengiriman barang	192	4.00
Rel3	Lama waktu tempuh pengiriman barang	191	3.98
Rel4	Keamanan dan keselamatan barang dari kerusakan	197	4.10
Rel5	Kecepatan pengurusan dokumen	194	4.04
Rel6	Kemudahan pengurusan dokumen (Kepabeanan)	191	3.98
Rel7	Fleksibilitas jadwal keberangkatan	185	3.85
Rel8	Ketersediaan petugas yang memberikan informasi	180	3.75
Rel9	Keterampilan petugas dalam melayani pengiriman	180	3.90
Rel10	Keterampilan petugas dalam melayani pengiriman	187	3.77
Res1	Cepat dan tanggap dalam melayani pelanggan	181	3.83
Res2	Cepat dan tanggap terhadap keluhan pelanggan	187	3.90
Res3	Terdapat tindak lanjut terhadap keluhan pelanggan	190	3.96
Res4	Tersedianya sarana untuk menyampaikan keluhan	190	3.96
Res5	Ada petugas yang membantu untuk menyampaikan	190	3.91
Res6	Petugas cepat memberikan jawaban kepada	191	3.98
A1	Informasi pelayanan mudah diperoleh	189	3.94
A2	Informasi pelayanan jelas dan mudah dimengerti	192	4.00
A3	Petugas memberikan informasi secara benar	190	3.96
A4	Petugas memberikan pelayanan dengan benar	190	3.96
A5	Adanya jaminan keamanan dan keselamatan barang	201	4.19
A6	Adanya alat pelacak waktu pengiriman barang	188	3.92
A7	Ada petugas keamanan waktu pengiriman barang	189	3.94
E1	Apakah petugas ramah	181	3.77
E2	Kepedulian terhadap kebutuhan dan keinginan	185	3.85
E3	Melayani dengan adil (tanpa pilih pilih)	183	3.81
E4	Sistem antrian berdasarkan <i>first come first service</i>	183	4.00
T1	Perkantoran	183	3.81
T2	Tersedianya parkir yang luas	184	3.83
T3	Peralatan bongkar muat barang	183	3.81
T4	Peralatan penyimpanan barang	195	4.06
T5	Luas area penyimpanan barang	195	4.06
T6	Kelengkapan, kesiapan, alat-alat pendukung yang	192	4.00
Rata-Rata "Y"		129.33	3.92

Sumber : data primer diolah, tahun 2014

Tabel 3. Nilai Rata-Rata Tingkat Kepuasan di KPPT Cikarang *Dry Port* (n=48)

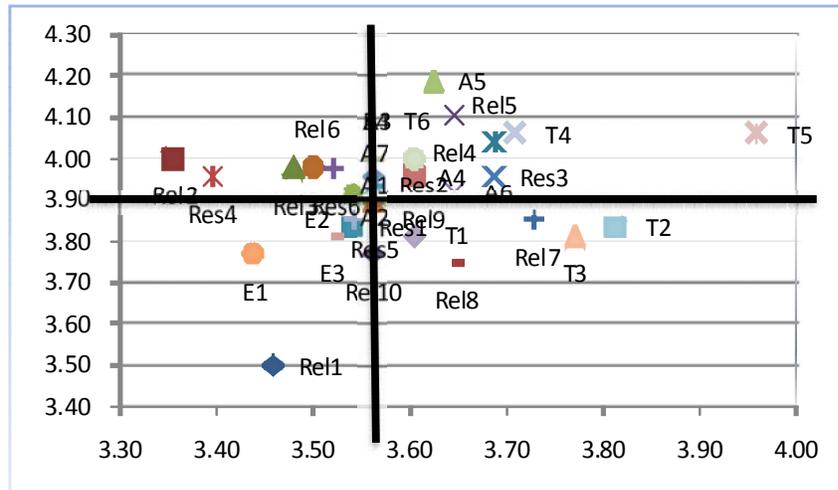
Kode	Variabel Jasa	Bobot	Rata-
Rel1	Biaya pengiriman barang di KPPT Cikarang <i>Dry Port</i>	166	3.46
Rel2	Ketepatan waktu pengiriman barang	161	3.35
Rel3	Lama waktu tempuh pengiriman barang	167	3.48
Rel4	Keamanan dan keselamatan barang dari kerusakan dan	175	3.65
Rel5	Kecepatan pengurusan dokumen	177	3.69
Rel6	Kemudahan pengurusan dokumen (Kepabeanan)	168	3.50
Rel7	Fleksibilitas jadwal keberangkatan	179	3.73
Rel8	Ketersediaan petugas yang memberikan informasi	175	3.65
Rel9	Keterampilan petugas dalam melayani pengiriman barang	171	3.56
Rel10	Kemudahan dalam mengetahui posisi barang yang	171	3.56
Res1	Cepat dan tanggap dalam melayani pelanggan	170	3.54
Res2	Cepat dan tanggap terhadap keluhan pelanggan	171	3.56
Res3	Terdapat tindak lanjut terhadap keluhan pelanggan	177	3.69
Res4	Tersedianya sarana untuk menyampaikan keluhan	163	3.40
Res5	Ada petugas yang membantu untuk menyampaikan	170	3.54
Res6	Petugas cepat memberikan jawaban kepada pelanggan	169	3.52
A1	Informasi pelayanan mudah diperoleh	171	3.56
A2	Informasi pelayanan jelas dan mudah dimengerti	171	3.56
A3	Petugas memberikan informasi secara benar	171	3.56
A4	Petugas memberikan pelayanan dengan benar	173	3.60
A5	Adanya jaminan keamanan dan keselamatan barang dari	174	3.63
A6	Adanya alat pelacak waktu pengiriman barang	175	3.65
A7	Ada petugas keamanan waktu pengiriman barang untuk	171	3.56
E1	Apakah petugas ramah	165	3.44
E2	Kepedulian terhadap kebutuhan dan keinginan konsumen.	170	3.54
E3	Melayani dengan adil (tanpa pilih pilih)	169	3.52
E4	Sistem antrian berdasarkan <i>first come first service</i>	171	3.56
T1	Perkantoran	173	3.60
T2	Tersedianya parkir yang luas	183	3.81
T3	Peralatan bongkar muat barang	181	3.77
T4	Peralatan penyimpanan barang	178	3.71
T5	Luas area penyimpanan barang	190	3.96
T6	Kelengkapan, kesiapan, alat-alat pendukung yang dipakai.	173	3.60
Rata-Rata "X"		118.52	3.59

Sumber: data primer diolah, tahun 2014

C. Kuadran *Importance Performance Grid*

Perhitungan rata-rata nilai $X'' = 3.59$ dan rata-rata nilai $Y'' = 3.92$. Nilai ini digunakan sebagai sumbu X dan Y untuk membuat

kuadran *Importance Performance Grid*. Rata-rata nilai kepentingan dan kepuasan dari 33 (tiga puluh tiga) variabel jasa tersebut disajikan pada kuadran gambar 3.



Gambar 3. Kuadran *Importance Performance Grid* Variabel Jasa Pada Pelayanan di KPPT Cikarang *Dry Port*

Empat kuadran variabel jasa berdasarkan Gambar 3 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kuadran 1

Menunjukkan variabel jasa yang mempengaruhi kepuasan pelanggan pada jasa pelayanan di KPPT Cikarang *Dry Port* dan penanganannya perlu mendapatkan prioritas dari KPPT Cikarang *Dry Port*. Variabel jasa ini dinilai sangat penting oleh pengguna/pelanggan tetapi dalam pelayanannya masih belum memuaskan. Perusahaan harus menggerakkan sumber daya yang ada untuk meningkatkan performansi variabel jasa tersebut. Variabel jasa yang termasuk dalam kuadran 1 (satu) adalah: Rel2 ketepatan waktu pengiriman barang, Rel3 lama waktu tempuh pengiriman barang, Rel6 kemudahan pengurusan dokumen (Kepabeanian), Res4 tersedianya sarana untuk menyampaikan keluhan, Res6 petugas cepat memberikan jawaban kepada pelanggan dalam hal menjawab keluhan dari pelanggannya, A1 informasi pelayanan mudah diperoleh, A3 petugas memberikan informasi secara benar, A7 ada petugas keamanan waktu pengiriman barang untuk keamanan barang yang akan dikirim, E4 sistem antrian berdasarkan *first come first service*.

2. Kuadran 2

Menunjukkan aribut jasa yang harus dipertahankan oleh pelayanan di KPPT

Cikarang *Dry Port*. Pada posisi ini, jika dilihat dari kepentingan pengguna/pelanggan, variabel jasa berada pada tingkat yang tinggi. Pelanggan/pengguna merasakan tingkat kepuasan yang tinggi pula. Hal ini menuntut perusahaan untuk dapat mempertahankan posisinya, karena variabel jasa inilah yang telah menarik konsumen untuk memanfaatkan produk tersebut. Variabel jasa yang termasuk dalam kuadran 2 adalah : Rel4 keamanan dan keselamatan barang dari kerusakan dan hilang, Rel5 kecepatan pengurusan dokumen, Res3 terdapat tindak lanjut terhadap keluhan pelanggan, A4 petugas memberikan pelayanan dengan benar, A5 adanya jaminan keamanan dan keselamatan barang dari kerusakan dan hilang, A6 adanya alat pelacak waktu pengiriman barang, T2 tersedianya parkir yang luas, T4 peralatan penyimpanan barang, T5 luas area penyimpanan barang, T6 kelengkapan, kesiapan, alat-alat pendukung yang dipakai.

3. Kuadran 3

Variabel jasa yang berada pada kuadran ini kurang berpengaruh bagi konsumen serta pelaksanaannya oleh pelayanan di KPPT Cikarang *Dry Port* biasa saja, sehingga dianggap sebagai daerah dengan prioritas rendah. Variabel jasa yang termasuk dalam kuadran 3 adalah: Rel 1 biaya pengiriman barang di KPPT Cikarang *dry port*, Rel9 keterampilan petugas dalam melayani pengiriman barang, Rel10 kemudahan dalam

mengetahui posisi barang yang dikirimnya, Res1 cepat dan tanggap dalam melayani pelanggan, Res2 cepat dan tanggap terhadap keluhan pelanggan, Res5 ada petugas yang membantu untuk menyampaikan keluhan pelanggan, E1 apakah petugas ramah, E2 kepedulian terhadap kebutuhan dan keinginan konsumen, E3 melayani dengan adil (tanpa pilih pilih).

4. Kuadran 4

Variabel jasa yang berada pada kuadran ini dinilai berlebihan dalam pelaksanaannya. Variabel jasa tersebut jika dilihat dari kepentingan pengguna/pelanggan kurang dianggap penting, tetapi jika dilihat dari tingkat kepuasannya pengguna/pelanggan merasa puas. Variabel jasa yang termasuk dalam kuadran 4 adalah: Rel7 fleksibilitas jadwal keberangkatan, Rel8 ketersediaan petugas yang memberikan informasi kedatangan dan keberangkatan barang, A2 informasi pelayanan jelas dan mudah dimengerti, T1 perkantoran, T3 peralatan bongkar muat barang

E. *Customer Satisfaction Index*

Customer Satisfaction Index digunakan untuk menentukan tingkat kepuasan konsumen secara keseluruhan dengan pendekatan yang mempertimbangkan tingkat harapan dari variabel jasa yang diukur. Berdasarkan data yang sudah diolah, diketahui nilai CSI pada pelayanan di KPPT Cikarang *Dry Port* adalah sebesar 71.85% yang artinya membutuhkan perhatian (*Cause for concern*).

1. Analisis Gap

Analisis gap digunakan untuk mengetahui kesenjangan pada dimensi kualitas jasa. Nilai kepentingan dan kinerja didapatkan dari nilai rata-rata setiap variabel. Dari hasil data yang sudah diolah maka GAP dari Keandalan (*Reliability*) bernilai -0.33, Ketanggapan (*Responsiveness*) bernilai -0.38, Keyakinan (*Assurance*) bernilai -0.40, Empati (*Emphaty*) bernilai -0.34 dan nilai untuk Berwujud (*Tangible*) adalah 0.19.

Hal ini berarti kinerja pelayanan di KPPT Cikarang *Dry Port* masih di bawah tingkat

kepentingan penggunaannya. Analisis gap terhadap dimensi pelayanan juga menunjukkan hal sama, 5 (lima) dimensi kualitas pelayanan bernilai negatif. Dimensi bukti Jaminan (*Assurance*) mempunyai nilai gap yang paling tinggi bernilai -0.40. Berdasarkan hasil ini maka dimensi bukti Jaminan (*Assurance*) harus mendapatkan prioritas perbaikan layanan dari penyedia jasa/pengelola pelayanan di KPPT Cikarang *Dry Port*.

2. Analisis TOWS

a). Analisis Faktor Eksternal

Dalam menganalisis faktor eksternal ini dilakukan dengan analisis EFE atau *External Factor Evaluation*. Adapun variabel dari EFE adalah sebagai berikut:

1). Peluang

- (a) Kondisi perekonomian Indonesia yang makin membaik.
- (b) Belum ada Pelabuhan daratan (*dry port*) lain di sekitar kawasan industri di Bogor dan Tangerang

2). Ancaman

- (a) Industri pelayanan jasa logistik merupakan sektor yang sangat kompetitif sehingga persaingan juga semakin ketat
- (b) Masyarakat masih banyak menggunakan *trucking* sendiri/sewa untuk mengantar barang/produknya
- (c) Adanya tekanan dari beberapa pihak lain mengenai kurang fleksibelnya menggunakan Pelabuhan daratan (*dry port*)
- (d) Adanya anggapan pengguna jasa bahwa *dry port* kurang berguna

3. Analisis Faktor Internal

Dalam menganalisis faktor internal ini dilakukan dengan analisis IFE atau *Internal Factor Evaluation*. Adapun variabel dari IFE adalah sebagai berikut:

- a. Kekuatan
 - 1) Adanya *value added service*
 - 2) Tersedianya pelayanan kepabeanaan di dalam perusahaan
 - 3) Lokasi perusahaan yang strategis
 - b. Kelemahan
 - 1) Kurang pengetahuan tentang Pelabuhan daratan (*dry port*)
 - 2) Harga yang kurang kompetitif
 - 3) Adanya *double handling*
 - 4) Promosi yang dilakukan belum maksimal
4. Bobot dan Nilai Faktor
- Matriks EFE digunakan untuk

mengevaluasi faktor- faktor eksternal perusahaan berkaitan dengan peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisa hal- hal yang menyangkut lingkungan umum (faktor sosial dan faktor teknologi), lingkungan perekonomian nasional, kebijakan pemerintah dan politik, dan lingkungan operasional yang meliputi kondisi pesaing, kekuatan pembeli (konsumen), ancaman pendatang baru, kekuatan pemasok. Hal ini penting karena faktor eksternal berpengaruh secara langsung maupun tak langsung terhadap perusahaan.

Tabel 4. Matriks Evaluasi Eksternal

Kode	Faktor-Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor
E1	Kondisi perekonomian Indonesia yang makin membaik	0.186	3.48	0.65
E4	Belum ada Pelabuhan daratan (<i>dry port</i>) lain di sekitar kawasan industri di Bogor dan Tangerang	0.165	3.08	0.51
				1.15
E5	Industri pelayanan jasa logistik merupakan sektor yang sangat kompetitif sehingga persaingan juga semakin ketat	0.177	3.32	0.59
E6	Masyarakat masih banyak menggunakan <i>trucking</i> sendiri/sewa untuk mengantar barang/produknya	0.169	3.16	0.53
E7	Adanya tekanan dari beberapa pihak lain mengenai kurang fleksibelnya menggunakan Pelabuhan daratan (<i>dry port</i>)	0.154	2.88	0.44
E8	Adanya anggapan pengguna jasa bahwa <i>dry port</i> kurang berguna	0.150	2.80	0.42
				1.98
Total		1	18.72	3.14

Sumber: Data Primer Diolah, tahun 2014

Matriks evaluasi internal atau dikenal dengan nama *Internal Factor Evaluation* (IFE) merupakan alat yang digunakan untuk meringkas dan

mengevaluasi audit internal dalam suatu manajemen (Dwisatyo, 2011) yang dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5. Matriks Evaluasi Internal

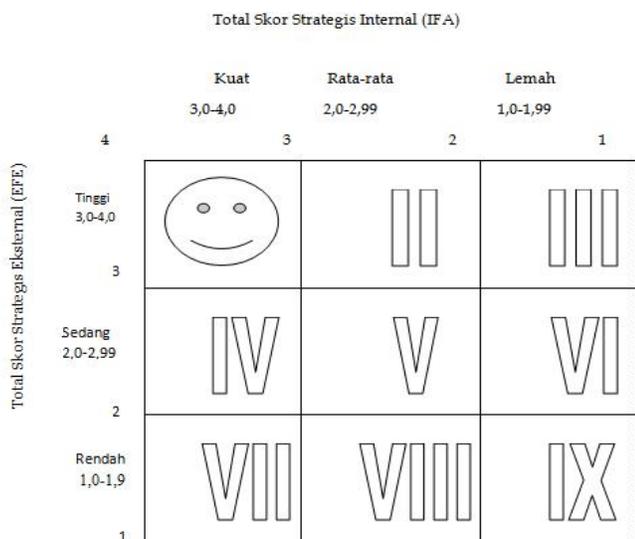
Kode	Faktor-Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor
I1	Adanya <i>value added service</i>	0.145	3.48	0.50
I3	Tersedianya pelayanan kepabeanaan di dalam perusahaan	0.151	3.64	0.55
I4	Lokasi perusahaan yang strategis	0.163	3.92	0.64
				1.69
I5	Kurang pengetahuan tentang Pelabuhan daratan (<i>dry port</i>)	0.125	3.00	0.37
I6	Harga yang kurang kompetitif	0.136	3.28	0.45
I7	Adanya <i>double handling</i>	0.141	3.40	0.48
I8	Promosi yang dilakukan belum maksimal	0.140	3.36	0.47
				1.77
Total		1	24.08	3.46

Sumber: Data Primer Diolah, tahun 2014

3. Internal-Eksternal (IE) Matrix

Setelah mengetahui nilai total IFE dan EFE, maka nilai total tersebut dapat dimasukkan ke dalam matriks IE untuk mengetahui posisi bisnis dalam penentuan strategi pasar.

Selanjutnya setelah dipetakan pada kuadran matriks eksternal internal, didapatkan posisi strategi *dry port* saat ini berada pada posisi 1 atau cocok dengan “tumbuh kembang (*Growth strategy*) dan strategi yang paling cocok adalah strategi intensi (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk), atau integrasi ke belakang, ke depan dan horisontal). Jika dilihat dari arus barang (volume bongkar dan muat) CDP dapat dikatakan membaik secara bertahap, industri perjalanan secara stabil meningkat, itu sebabnya mengingat pertumbuhan pasar yang cepat dari perusahaan.



Sumber: Data Diolah

Gambar 4. Posisi Perusahaan Menurut Matriks Internal Eksternal (IE)

Kuadran matriks eksternal internal setelah dipetakan, maka didapatkan posisi strategi *dry port* saat ini berada pada posisi 1 atau cocok dengan “tumbuh kembang (*Growth strategy*) dan strategi yang paling cocok adalah strategi

intensi (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk), atau integrasi ke belakang, ke depan dan horisontal). Jika dilihat dari arus barang/volume bongkar dan muat (dapat dilihat pada Lampiran 2) CDP dapat dikatakan membaik secara bertahap, industri perjalanan secara stabil meningkat, itu sebabnya mengingat pertumbuhan pasar yang cepat dari perusahaan.

4. Analisis Matriks TOWS atau SWOT

Analisis SWOT adalah indentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategi (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis Situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah Analisa SWOT (Iskandarini, 2002).

Menurut Rangkuti (2001), Matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis. Menurut Nurcahyono, Segoro, Bakara (2013), analisis SWOT digunakan untuk menganalisa faktor internal dan eksternal dalam rangka mencapai suatu pendekatan sistematis dan dukungan untuk mengambil keputusan. Adapun hasil analisis TOWS/SWOT Matriks pada CDP dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Hasil Analisis TOWS Matriks CDP

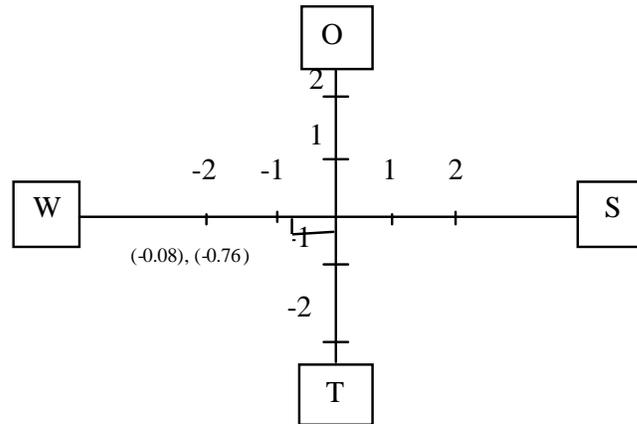
		Internal	
		KEKUATAN (<i>STRENGTH</i>)	KELEMAHAN (<i>WEAKNESS</i>)
Eksternal		1) Adanya <i>value added service</i> 2) Tersedianya pelayanan kepabeanaan di dalam perusahaan 3) Lokasi perusahaan yang strategis	1) Kurang pengetahuan tentang Pelabuhan daratan (<i>dry port</i>) 2) Harga yang kurang kompetitif 3) Adanya <i>double handling</i> 4) Promosi yang dilakukan belum maksimal
	PELUANG (<i>OPPORTUNITY</i>)	1) Meningkatkan pelayanan dari sisi perusahaan <i>dry port</i> (S1,S2; O1) 2) Mendirikan Pelabuhan daratan sekitar Bogor dan Tangerang (S3; O2)	3) Sering diadakan sosialisasi tentang Pelabuhan daratan (<i>dry port</i>) (W1,W4; O1,O4) 4) Memperbaiki stuktur tarif agar bisa bersaing dengan pengguna yang tidak menggunakan <i>dry port</i> (W1, W2; O2,03)
	ANCAMAN (<i>THREATS</i>)	5) Membuat paket khusus untuk konsumen (S1; T2) 6) Mendatangi secara personal ke importir/eksportir (S3; T1) 7) Meningkatkan pelayanan, mempercepat dan mempermudah proses dokumen (dari sisi Bea dan Cukai) (S2;T3, T4)	8) Melakukan edukasi yang besar-besaran (W1, W4; T1) 9) Mengadakan diskon khusus (W2; T2) 10) Kejelasan hukum (W3; T3, T4)
1) Kondisi perekonomian Indonesia yang makin membaik	1) Industri pelayanan jasa logistik merupakan sektor yang sangat kompetitif sehingga persaingan juga semakin ketat		
2) Belum ada Pelabuhan daratan (<i>dry port</i>) lain di sekitar kawasan industri di Bogor dan Tangerang	2) Masyarakat masih banyak menggunakan <i>trucking</i> sendiri/sewa untuk mengantar barang/produknya		
	3) Adanya tekanan dari beberapa pihak lain mengenai kurang fleksibelnya menggunakan Pelabuhan daratan (<i>dry port</i>)		
	4) Adanya anggapan pengguna jasa bahwa <i>dry port</i> kurang berguna		

Sumber: Data Diolah, tahun 2014

5. Matriks TOWS atau SWOT

Matriks SWOT digambarkan dengan sembilan sel, dimana empat sel merupakan matriks utama (SWOT) memiliki empat sel lainnya merupakan matriks strategi (SO, WO, ST, dan WT) serta satu sel kosong. Berdasarkan hasil-hasil yang didapat dari analisis internal dan eksternal, maka dapat dirangkum sebagai berikut:

- a. Skor total kekuatan adalah 1.69
 - b. Skor total kelemahan adalah 1.77
 - c. Skor total peluang adalah 1.15
 - d. Skor total ancaman adalah 1.98
- Jadi titik koordinatnya terletak pada (-0.08,-0.76)



Gambar 5. Diagram Analisis TOWS/SWOT

Berdasarkan diagram SWOT pada gambar 5 dinyatakan bahwa alternatif strategi yaitu *Weakness-Threats* (WT) yang dapat diartikan adalah perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal.

6. *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM)

QSPM adalah alat yang memungkinkan penyusunan strategi untuk mengevaluasi alternatif strategi secara objektif, berdasarkan faktor keberhasilan kunci internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya (Rina, 2014).

Metode *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) adalah sebagai alat terakhir yang

akan digunakan peneliti untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif, berdasarkan tahapan-tahapan sebelumnya yang telah diidentifikasi sebelumnya. Secara konseptual tujuan QSP adalah untuk meningkatkan ketertarikan relatif (*relative attractiveness*) dari variasi strategi-strategi yang dipilih, untuk menentukan strategi mana yang dianggap paling baik untuk diimplementasikan. Keuntungan dengan menggunakan matriks QSPM adalah strategi-strategi yang dapat diperiksa secara berurutan dan bersamaan, serta tidak ada batas untuk jumlah strategi yang dapat dievaluasi secara sekaligus (Zulkarnaen dan Sutopo, 2013).

Tabel 10. Total nilai dari *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) setelah diolah

NO	Strategi	Nilai
1	Strategi 1	5.03
2	Strategi 2	5.60
3	Strategi 3	7.38
4	Strategi 4	4.25
5	Strategi 5	5.76
6	Strategi 6	5.32
7	Strategi 7	4.94
8	Strategi 8	7.65
9	Strategi 9	5.43
10	Strategi 10	5.30

Sumber: data diolah, tahun 2014

SARAN

Rekomendasi untuk penyelenggara di KPPT Cikarang *Dry Port* dalam memperbaiki pelayanan variabel jasa yang hampir semua berada di kuadran satu yang memerlukan perhatian antara lain: Biaya pengiriman barang di KPPT Cikarang *Dry Port* sebaiknya diberikan potongan harga agar dapat menarik minat calon konsumen; Ketepatan waktu dan lama waktu tempuh pengiriman barang, sebaiknya CDP dapat memberikan alternatif moda lain selain kendaraan lewat darat. Antara lain jasa angkut Kereta Api yang memang sudah ada disekitar kawasan CDP, namun untuk menuju ke Tanjung Priok CDP belum menggunakan Kereta Api; Sumber Daya Manusia (SDM) di CDP, sebaiknya ditingkatkan; Dengan luas area di CDP namun dengan kurangnya peralatan, kelengkapan, kesiapan dan alat-alat pendukung lainnya yang masih minim, maka sebaiknya CDP dapat menambahkan perlengkapan dan alat-alat bongkar muatnya, agar kinerja bongkar muatnya dapat ditingkatkan lagi.

Rekomendasi strategi yang diberikan untuk diagram SWOT diposisi kuadran 1 adalah ubah strategi, artinya organisasi disarankan untuk merubah strategi sebelumnya. Sebab strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja organisasinya. Mereka harus meningkatkan pangsa pasar untuk layanan hadir di pasar saat ini melalui upaya pemasaran yang lebih besar, memperkenalkan layanan hadir dalam wilayah geografis baru, dan meningkatkan penjualan dengan meningkatkan produk atau jasa saat ini atau mengembangkan yang baru. Namun dari sisi kelemahan kurangnya pengetahuan tentang *dry port* dan kurangnya promosi yang dilakukan, sebaiknya perusahaan bidang jasa *dry port* sebaiknya melakukan promosi yang besar-besaran untuk dapat menarik pengguna jasa logistik yang belum menggunakan jasa *dry port*, dapat tertarik menggunakan jasa ini. Dengan diadakannya

diskon khusus, pengguna jasa logistik yang belum menggunakan jasa *dry port* diharapkan akan lebih tertarik.

Perlunya kejelasan hukum juga sangat diperlukan agar perusahaan logistik berbasis *dry port* ini bisa mendapatkan peluang yang sangat besar jika bisa dilindungi oleh pemerintah. Untuk Direktorat Jenderal Perkeretaapian, sebaiknya dibuatkan jalur khusus rel angkutan barang, karena selama ini rel yang ada hanya difokuskan untuk angkut manusia dan untuk angkut barangnya masih sedikit. Perpindahan antarmoda/intermoda menggunakan kereta api masih mahal karena pemerintah masih kurang serius dalam hal logistik.

Penelitian selanjutnya dapat meneliti antara lain: meneliti berapa lama waktu pengurusan dokumen di Bea dan Cukai, meneliti berapa lama waktu yang dibutuhkan dalam pengiriman barang mulai dari industri hingga diangkut di atas kapal, dan meneliti SDM yang ada di CDP dalam memaksimalkan kinerjanya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih penulis ucapkan kepada Bapak Dr. Ir. Luky Adrianto, MSc. dan Bapak Prof. Dr. Ir. Sukardi, MM. selaku pembimbing, serta Bapak Dr Ir Sri Rahadjo, MPM., MBA., MM. dan Bapak Engkos Kosasih, SE., MM. yang telah banyak memberi saran. Di samping itu, penghargaan penulis sampaikan kepada Bapak MAC dari CDP, Bapak Al Amin dari JICT, Bapak Nuryono Arif dan Ibu Dessy dari TPK Koja Tanjung Priok, Bapak Arif dari Terminal 3 Tanjung Priok dan semua pihak yang tidak dapat saya ungkapkan satu persatu, yang telah membantu selama pengumpulan data.

DAFTAR PUSTAKA

Almunawaroh S N F, 2010. *Studi Kualitas Jasa Pelayanan Sistem Door To Door Dalam Upaya Pengembangan Dry Port Terminal Peti Kemas Gede Bage Bandung [Kajian Perorangan]*, Jakarta

- (ID) : Pusat Penelitian dan Pengembangan Manajemen Multimoda Kementerian Perhubungan.
- Anindita B D, 2012. *Analisis Kepuasan Pelanggan Pada Alfamart Tembalang Dari Dimensi Pelayanan (Studi Kasus Pada Alfamart Jl. Ngesrep Timur V /69, Kota Semarang)* [Skripsi], Semarang (ID): Universitas Diponegoro.
- *Peran Dry Port Gedebage Dalam Menunjang Kelancaran Ekspor Dan Impor Dengan Moda Kereta Api Ke Pelabuhan Tanjung Priok.* [Laporan Tugas Akhir Program Studi D III], Jakarta (ID): Universitas Negeri Jakarta.
- [CDP] Cikarang Dry Port, 2014. *Pengantar CDP* [internet]. [diakses pada 2014 Maret 1], Terdapat pada: <http://www.cikarangdryport.com/>
- David F R., 2006. *Manajemen Strategis*. Edisi Sepuluh, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- [IPC] Indonesi Port Corporation, 2014. *Tanjung priok port directory 2014*, Jakarta(ID): IPC.
- Iskandarini, 2002. *Analisis Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan*. e-USU Repository © 2002 Digitized by USU Digital Library Universitas Sumatera Utara, [diunggah pada 2014 Desember 8], Tersedia pada: (<http://usu.ac.id/pdf>)
- Jabebeka, 2014. *Infrastruktur* [internet], [diakses pada 2014 Januari 2015], Terdapat pada: <http://www.jababeka.com/id/cikarang-dry-port>
- Kuswadi, 2004. *Cara Mudah Memahami Angka dan Manajemen Keuangan*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta
- Komaryatin N, 2007. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis, Strategi Pemasaran Dengan Pendekatan SWOT*, 4 (1):85-100.
- Munhurrun P R, Bhiwajee S D Lukea, Naidoo P, 2010. *Service Quality in the Public Service*, International Journal of Management and Marketing Research. 3(1):37-50.
- Nurchayono, Segoro W, Bakara M Y V, 2013. *Strategi Pemasaran Produk VSAT Kuband Pada Layanan Internet dengan Pendekatan Analisa Five Porters dan Fuzzy SWOT*, IncomTech, Jurnal Komunikasi dan Komputer, 4(2):173-192.
- [Puslitbang MTM] Pusat Penelitian dan Pengembangan Manajemen Multimoda Kementerian Perhubungan, 2012. *Studi Pengembangan Infrastruktur Transportasi Dalam Rangka Penurunan Biaya Logistik* [Laporan Akhir].
- [UNCTAD] *United Nations Conference on Trade and Development, 1991. Handbook on the Management and Operation of Dry Port*, Geneva (CH).
- Peraturan Presiden No. 26 Tahun 2012 tentang *Cetak Biru Pengembangan Sistem Logistik Nasional*.
- Peraturan Pemerintah No. 69 Tahun 2001 tentang *Kepelabuhanan*.
- Peraturan Menteri Perhubungan Nomor KM 15 Tahun 2010 tentang *Cetak Biru Transportasi Antarmoda/Multimoda*.
- Peraturan Pemerintah No 8 Tahun 2011 tentang *Angkutan Multimoda*.
- Rangkuti F, 1998. *Analisa SWOT Teknik Membedah Kasus*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta (ID).
- Rina, Yuliawati E, 2014. *Pengembangan Sektor Unggulan Kota Surabaya Melalui Implementasi Strategi SWOT dan QSPM pada Industri Kecil dan Menengah*, *Jurnal IPTEK*. 18(1):51-63
- Supranto, J, 2001. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan: Untuk Meningkatkan Pangsa Pasar*, PT Rineka Cipta, Jakarta.
- [SP] Surat Pemberitahuan Menteri Keuangan Nomor 20 Januari 2010 tentang *Kawasan Pelayanan Pabean Terpadu*.

- Wardhani D K, 2011. *Strategi Pengembangan Komoditi Pertanian di Kecamatan Baureno Kabupaten Bojonegoro (Pendekatan Tipologi Klassen, SWOT dan QSPM (Quantitative Statagic Planning Matrix))* [Skripsi], Surakarta (ID) : Universitas Sebelas Maret.
- Yuliarmi NN, Riyasa P, 2007. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan Terhadap Pelayanan Pdam Kota Denpasar*, *Buletin Studi Ekonomi*. 12(1):9-28.
- Zulkarnaen, H. O. dan Sutopo, 2013. *Analisis Strategi Pemasaran Pada Usaha Kecil Menengah (UKM) Makanan Ringan (Studi Penelitian UKM Snack Barokah di Solo)*, *Diponegoro Journal of Management*, 2(3):1-13