

## PENGENDALIAN HARGA DAN PELAYANAN SEBAGAI STRATEGI PADA PT. CERON BAJO WAKATOBI UNTUK PENGEMBANGAN PASAR SASARAN

Umar Wirahadi Kusuma<sup>\*1</sup>, Anas Sutrisno<sup>2</sup>, La Diana<sup>3</sup>, Ani Muzayroh<sup>3</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Program Studi Kewirausahaan, Institut Teknologi dan Bisnis Muhammadiyah Wakatobi, Indonesia

\*Korespondensi: [umarwirahadi@itbmwakatobi.ac.id](mailto:umarwirahadi@itbmwakatobi.ac.id)

### ARTICLE HISTORY

**Received :**

28 Juni 2022

**Revised :**

29 Juni 2022

**Accepted :**

30 Juni 2022

**Online Available :**

30 Juni 2022

**Kata Kunci:**

Pengendalian Harga,  
Pelayanan, Strategi

Pengembangan

**Keywords:**

Price Control,  
Service, Development  
Strategy

**Licensed Under**

a Creative Commons

Attribution 4.0

International License



### Abstrak

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada PT. Ceron Bajo Wakatobi, maka kesimpulan yang dapat diperoleh adalah Kuantitas doking kapal kayu tiap tahun mengalami penurunan yaitu pada tahun 2005 sebesar 7,09%, tahun 2006 sebesar 3,39% dan 2007 sebesar 1,75% hal ini disebabkan karena kondisi ekonomi secara makro tidak stabil, seperti kenaikan harga BBM, naiknya spare part, dan lainnya sehingga banyak perusahaan pelanggan tidak beroperasi. Menurunnya kuantitas doking kapal kayu tiap tahun, menyebabkan galangan semakin sepi. Dimana pada tahun 2004 masa "idle time" galangan sebesar 36,5% atau selama 4,5 bulan dapat mengganggu kontinuitas perusahaan sehingga manajemen perusahaan menjalankan strategi baru, yaitu memperluas segmen pasar perusahaan. PT. Ceron Bajo Wakatobi menjalankan strategi perluasan pasar sasaran dengan pengendalian harga doking dan reparasi lebih rendah dari harga pasar yaitu pekerjaan seperti: pengecatan sebesar 8,33%, sandblasting sebesar 9,09%, replating sebesar 8,83%, harga naik dok dan helling untuk kapal baja sebesar 10% serta biaya helling kapal kayu 5%. Sejalan dengan pengendalian harga, perusahaan juga meningkatkan kualitas pelayanan berorientasi pada peningkatan nilai dan kepuasan pelanggan. Dengan strategi yang dijalankan pada tahun 2006 perusahaan mampu menambah komposisi pelanggan yaitu dari PT. Malinda Line Maluku dan PT. Henrison Iriana Sorong/KLI. Kuantitas doking kapal Baja meningkat pesat pada tahun 2006 yaitu sebesar 75% dan sampai Juni 2007 sebesar 7,14%.

### Abstract

Based on research conducted at PT PT. Ceron Bajo Wakatobi, the conclusion that can be obtained is the quantity of wooden boat docking each year has decreased, namely in 2005 by 7.09%, in 2006 by 3.39% and 2007 by 1.75% this is due to economic conditions in general. unstable macro, such as rising fuel prices, rising spare parts, and others so that many customer companies do not operate. The decrease in the quantity of wooden ship docking every year, causing the shipyards to be quieter. Where in 2004 the "idle time" of the shipyard was 36.5% or for 4.5 months it could disrupt the continuity of the company so that the company's management carried out a new strategy, namely expanding the company's market segment. PT. Ceron Bajo Wakatobi implements a target market expansion strategy by controlling docking and repair prices lower than the market price, namely works such as: painting by 8.33%, sandblasting by 9.09%, replating by 8.83%, docking and helling prices 10% for steel ships and 5% for helling wooden ships. In line with price control, the company also improves service quality oriented towards increasing customer value and satisfaction. With the strategy implemented in 2006 the company was able to increase the composition of customers, namely from PT. Malinda Line Maluku and PT. Henrison Iriana Sorong/KLI. The docking quantity of Baja ships increased rapidly in 2006 by 75% and up to June 2007 by 7.14%.

## **PENDAHULUAN**

Ditengah bergulirnya era globalisasi, yang dibarengi dengan berkembangnya sistem perekonomian dunia, telah membawa perubahan besar terhadap paradigma manusia. Dari sisi ekonomi, era informasi merupakan masa dimana setiap orang dapat menjadi pelaku bisnis dan memiliki hak lebih dalam menguasai dan mengelola faktor-faktor produksi sebagai aset individu maupun bersama.

Ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang, turut memberikan kontribusi yang vital dalam menjembatani kemajuan ini. Sistem informasi yang tidak dibatasi oleh tempat dan ruang lagi, kelajuan dengan nanodetik, fasilitas infrastruktur memadai dan suprastruktur yang canggih, serta lingkungan yang dinamis, menantang setiap pelaku bisnis untuk beradaptasi dan berkompetisi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Kebutuhan ekonomi yang tidak sama di setiap daerah menyebabkan tidak satupun negara di dunia ini bisa berdiri sendiri. Saling ketergantungan tersebut menjadi latar belakang timbulnya hubungan, baik secara ekonomi, politik, sosial dan budaya yang dilakukan melalui departemen atau lembaga-lembaga tertentu. Sistem bisnis yang telah mencapai tingkat efektivitas yang tinggi, pola baru yang niscaya sama sekali berbeda dari sistem lama ke sistem yang orientasinya lebih luas dan kompleks mempermudah dalam mengadakan segala transaksi global.

Langkah nyata dari hubungan ekonomi ialah adanya kegiatan pertukaran produk maupun jasa. Hal ini dapat kita lihat ketika hasil produksi satu daerah di distribusikan atau dijual ke daerah atau negara lain. Begitu juga sebaliknya, bahan mentah suatu negara dipasok dari negara lain. Dan dalam melakukan pengiriman barang tersebut, sarana paling dominan di lakukan ialah dengan menggunakan jalur laut yaitu dengan menggunakan jasa/armada perkapalan. Hampir semua pebisnis menggunakan fasilitas ini. Kebutuhan akan jasa pengiriman ini juga diimbangi oleh semakin banyak pengusaha yang menyediakan dan menawarkan jasa pengiriman barang tersebut. Mulai dari pengiriman barang antar pulau sampai antar negara di berbagai belahan dunia.

Indonesia adalah salah satu negara yang luas lautannya mencapai 68% persen dari luas keseluruhan wilayah. Dengan memiliki jumlah penduduk terbanyak di dunia, sehingga begitu banyak barang yang di pasok dari luar guna memenuhi kebutuhan masyarakatnya. Disamping itu, Indonesia juga termasuk negara pengekspor hasil produk dalam negeri, baik yang masih mentah maupun yang sudah jadi. Sehingga tidak bisa di pungkiri betapa banyak jasa perkapalan yang diperlukan setiap harinya, demi kelancaran pendistribusian barang tersebut.

Melihat begitu banyaknya jasa armada perkapalan yang dibutuhkan setiap harinya maka, peranan pemerintah dalam penyediaan infrastruktur yang layak akan sangat menunjang lancarnya distribusi barang tersebut.

Disamping itu, terbukanya berbagai peluang bisnis yang potensial bagi para pengusaha lokal bahkan pengusaha luar yang menginvestasikan modalnya.

Di kawasan timur Indonesia, salah satu pelabuhan yang sangat strategis dan sangat banyak dikunjungi oleh armada laut dari berbagai daerah adalah pelabuhan perikanan wakatobi. Apalagi kabupaten Wakatobi merupakan Free Trade Zone pada saat mendatang, bahkan rencana membangun International Hub Port oleh pemerintah

pun telah dicanangkan maka, menjadi lebih terbukalah peluang-peluang bisnis di daerah ini.

Dari sekian banyak peluang usaha yang ada, jenis usaha galangan kapal adalah salah satu bentuk bisnis yang banyak diminati. Semakin banyaknya kapal-kapal lokal yang beroperasi disekitar kawasan ini, ditambah kapal-kapal luar yang tentunya membutuhkan jasa galangan dalam mengadakan reparasi atau sekedar ceck up kelayakan berlayarnya. Walau dengan modal yang cukup besar, ternyata telah cukup banyak pengusaha yang membangun usaha bisnis galangan yang tentunya menimbulkan masalah baru bagi sesama pengusaha, yaitu faktor persaingan.

Dengan berdirinya dok/galangan yang cukup banyak telah menghilangkan tipe struktur pasar yang sebelumnya monopoli menjadi persaingan murni. Setiap galangan menawarkan jasa yang sama dan fasilitas yang tidak jauh berbeda, akhirnya menjadi kesulitan untuk mendapatkan keunggulan yang kompetitif. Dengan demikian perusahaan yang baru eksis akan menjadi ceruk bagi saingannya yang telah lebih dulu memiliki pelanggan tetap.

Menjaga keberlangsungan hidup perusahaan adalah bagian dari tugas pihak manajemen perusahaan. Dan hal terpenting dalam menjaga keberlangsungannya adalah dengan mempertahankan komposisi pelanggan bahkan bagaimana menambah jumlah pelanggan perusahaan. Karena hal ini sangat berpengaruh terhadap tingkat keuntungan (profitability), penguasaan pasar, posisi pasar serta tingkat pertumbuhan dan stabilitas perusahaan.

Berhasil tidaknya pelaksanaan kegiatan suatu organisasi atau perusahaan sangat bergantung pada tingkat kemampuan pimpinan untuk mengarahkan dan mengendalikan semua fungsi manajerial yang telah ditetapkan. Dimana selalu dihadapkan pada bagaimana mengambil keputusan yang tepat. Dalam mengambil keputusan manajemen harus mampu mempertimbangkan situasi dan kondisi yang dihadapi. Apakah keputusan yang diambil dapat membantu dalam pencapaian tujuan. Ukuran pencapaian tujuan tersebut selalu dinyatakan dalam ukuran kuantitatif atau angka-angka, seperti, berapa besar share market, berapa tingkat keuntungan (profit) yang dihasilkan dari kebijakan-kebijakan yang telah diambil. Untuk itu seorang manajer harus selalu melakukan pengendalian, yaitu menilai, mengevaluasi usaha-usaha yang telah dilakukan agar sesuai dengan apa yang direncanakan. Hasil evaluasi akan digunakan sebagai landasan dalam membuat penyesuaian yang diikuti dengan keputusan, kebijaksanaan dan strategi baru.

Secara umum manajemen selalu menawarkan dan menerima jika adanya permintaan yang membutuhkan jasa perusahaan, walaupun sebenarnya perusahaan belum siap memberikan nilai yang memuaskan, baik dari segi kualitas, harga maupun bentuk pelayanan sehingga justru akan menimbulkan ketidakpuasan pelanggan dibandingkan pengorbanan yang mereka keluarkan. Di sisi lain, pihak manajemen tentunya sangat menyadari bahwa pelanggan merupakan solusi bagi keberlangsungan kegiatan perusahaan. Hal ini sering dinyatakan dalam bentuk cara yang penuh warna yang menggambarkan komitmen perusahaan untuk dapat menarik, mempertahankan dan bahkan memasuki segmen pasar yang memberikan peluang lebih besar menjadi pasar sasarannya. Setelah berlangsungnya kegiatan perusahaan, sering kali ditemukan masalah yang diluar rencana, baik disebabkan oleh kurang profesionalnya para

manajemen dalam menjalankan fungsinya maupun karena faktor lain. Dan hal itu tentunya membutuhkan suatu evaluasi atau lebih kita kenal dengan “Pengendalian Manajemen.”

PT. Samudera Puranabile Abadi adalah salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa Dok/Galangan Kapal di Kabupaten Wakatobi. Melihat begitu banyak persaingan dengan perusahaan Dok/Galangan Kapal lainnya yang lebih dulu eksis dan unggul dalam berbagai hal, tentunya perusahaan yang masih tergolong baru ini, memiliki segmen pasar yang menjadi pasar sasarannya relatif lebih kecil. Sehingga kapal yang direparasi lebih kecil jumlahnya, dan tentunya berdampak pada keberlangsungan perusahaan. Maka di perlukan strategi pengendalian manajemen guna membuka pasar sasaran yang lebih luas sehingga diharapkan dapat menarik pelanggan baru. Berdasarkan masalah yang dihadapi dan pokok pikiran diatas, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang berhubungan dengan rumusan judul:

“Pengendalian Harga Dan Pelayanan Sebagai Strategi Pada PT. Ceron Bajo Wakatobi Untuk Pengembangan Pasar Sasaran.” Selain disebabkan oleh “*competitor factor*” ada beberapa faktor yang menyebabkan kurangnya pelanggan yang menggunakan jasa suatu perusahaan galangan yaitu pasar sasaran yang menjadi target pasar masih terlalu terbatas. Disamping itu juga faktor eksternal yaitu ekonomi, sosial, politik dan teknologikal turut memicu ketidakstabilan baik secara makro maupun mikro. Dalam rangka perluasan pasar sasaran perusahaan, tentunya dengan memberikan informasi menyangkut berbagai keunggulan atau kelebihan perusahaan tersebut dari perusahaan lainnya yang sama. Karena faktor-faktor inilah membuat pelanggan baru akan datang, akhirnya target maksimal yang ditetapkan oleh perusahaan bisa tercapai.

Berdasarkan uraian dan latar belakang diatas, masalah dapat dirumuskan sebagai berikut: “Sejauh manakah pengaruh pengendalian harga dan pelayanan pada PT. Ceron Bajo Wakatobi terhadap pengembangan pasar sasaran.”

## **METODE PENELITIAN**

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif yaitu memaparkan secara deskriptif. Dimana setiap data atau tanggapan responden yang diperoleh selama pengumpulan data dikomplikasi kemudian dianalisis dengan merangkum dan meringkas sehingga menghasilkan temuan penelitian, dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mempelajari landasan teori sistem pengendalian manajemen yang berkaitan dengan pengendalian harga serta pemasaran yang menyangkut pelayanan.
2. Mempelajari strategi pemasaran yang berkaitan dengan perluasan pasar sasaran.
3. Menemukan korelasi antara pengendalian manajemen dan strategi pemasaran.
4. Mengetahui struktur organisasi PT. Samudera Puranabile Abadi serta tugas dan tanggung jawab masing-masing,
5. Mengetahui kegiatan operasional perusahaan keseluruhan yang berhubungan dengan variable-variabel penelitian.
6. Mencari informasi menyangkut kinerja perusahaan unit dok/galangan empat tahun terakhir dan membuat analisa pemasaran.
7. Mempelajari penerapan kebijakan penetapan harga dan sistem pelayanan yang dijalankan di PT. Samudera Puranabile Abadi.

8. Mengumpulkan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan penetapan harga dan pelayanan perusahaan,
9. Berdasarkan penelitian, memberikan interpretasi melalui hasil analisa tentang kebijakan harga dan pelayanan dalam rangka perluasan pasar sasaran dalam peningkatan kuantitas pelanggan baru
10. Menarik kesimpulan serta saran-saran mengenai penelitian

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Kinerja Perusahaan Unit Dok/Galangan**

Dari data “*dock register*” tahun 2004-juli 2007 diatas dapat melihat kinerja PT. Samudera Puranabile Abadi adalah seperti table dibawah ini:

Tabel 4.2. Jumlah kapal naik dok menurut type kapal

Tahun	Jumlah kapal	Type kapal		
		Kayu	Besi	Frp
2004	127	112	12	3
2005	118	97	16	5
2006	114	80	28	6
Jan-Jun 07	56	46	15	5

Menurut data dock register tahun 2004 jumlah kapal yang doking ialah sebanyak 127 buah kapal, diantaranya 112 buah adalah kapal kayu, 12 buah adalah kapal besi dan 3 buah kapal jenis Fiberglass. Begitu juga pada tahun 2005, 2006 dan pertengahan 2007, bahwa doking didominasi oleh kapal kayu yang beroperasi diwilayah sulawesi utara. Berarti dapat diketahui bahwa segmen pasar yang menjadi pasar sasaran (target market) PT. Samudera Puranabile Abadi adalah berfokus pada satu segmen yaitu kapal kayu lokal dengan operasional diwilayah Sulawesi utara.

Table 4.3. Persentasi Doking kapal berdasarkan type

Tahun	Persentase					
	Kayu	%	Besi	%	Frp	%
Juni 2007	46	1,75	15	(7,1)	5	(66,7)
2006	114	3,39	28	(75)	6	(20)
2005	118	7,09	16	(33,3)	5	(66,7)
2004	127	0	12	0	3	0

Dari table diatas diketahui bahwa setiap tahunnya kapal kayu yang doking semakin menurun. Pada tahun 2005 kapal kayu yang naik dok turun sebanyak 9 buah atau 7,09% dibandingkan tahun 2004. Hal ini disebabkan oleh semakin besarnya biaya operasional sebagai dampak naiknya harga BBM. Sedangkan masa produktif galangan dalam satu tahun dihitung sebagai berikut:

Table 4.4. Menghitung rata-rata doking per unit kapal tahun 2004.

Masa Doking	Unit kapal	Persen	Total hari
3 hari	51 unit	40,15%	153 hari
7 hari	63 unit	49,6%	441 hari
30 hari	13 unit	10,2%	390 hari
Jumlah	127 unit	100%	984 hari

Rata-rata masa kontrak dok 1 unit kapal adalah selama 7 hari. dengan asumsi kondisi dok dalam keadaan penuh maka dalam 1 tahun jumlah kapal yang doking adalah :

- 1 tahun = 50 minggu (hari kerja setahun)
- 1 minggu = 1 buah kapal
- Jumlah slip way = 4 buah

Maka, jumlah kapal yang naik dok (maksimum) dalam setahun adalah:

$$50 \text{ minggu} \times 4 \text{ buah slip way} \times 1 \text{ unit/minggu} = \mathbf{200 \text{ kapal/thn}}$$

Dibandingkan dengan jumlah kapal yang doking pada tahun 2004 yaitu sebesar 127 buah, maka persentase dok dalam keadaan kosong Artinya, dalam 1 tahun dok mengalami masa “*idel time*” 36,5% atau 4,5 bulan dok dalam keadaan sepi.

Dari segi pendapatan perusahaan, besarnya income dari kapal kayu yang doking sangatlah kecil dibandingkan dengan kapal baja. Karena tagihan untuk kapal kayu hanya biaya doking saja terdiri dari:

- a. Biaya naik/turun kapal, yaitu biaya kapal ditarik ke darat yang dihitung menurut berat mati kapal (Dead Weigth Tonage) atau DWT.
- b. Helling, yaitu biaya sewa doking perhari menurut ukuran DWTnya.
- c. Air dan Listrik, biaya pemakaian yang dihitung berdasarkan estimasi rata-rata setiap hari.
- d. Kebersihan, yaitu biaya rata-rata kebersihan setiap hari.
- e. Administrasi, termasuk biaya registrasi doking yang dibayarkan hanya sekali.

Sehingga untuk mencapai target maksimum kuantitas unit kapal maupun reparasi perlu dilakukan dengan strategi pengendalian yang menyangkut harga dan pelayanan guna memperluas target pasar perusahaan.

#### 1. Harga Pasar (Market Price)

Penetapan harga merupakan unsur yang penting dalam taktik pemasaran. Harga-harga dipersiapkan sebagai estimator-estimator perusahaan untuk masing-masing permintaan berdasarkan spesifikasi penjualan dan unsur biaya standar. Untuk mencapai jumlah terhitung dari total biaya, juga ditambah penyisihan-penyisihan untuk biaya penjualan, diskon kas dan margin keuntungan. (Robert. N Anthony ; 2000 hal. 41). Dari hasil perhitungan biaya tersebut maka diperoleh harga standar yang berlaku dipasar.

Harga atau tarif yang dibebankan perusahaan kepada pelanggan pada setiap dok/galangan biasanya tidak jauh berbeda, Dari perhitungan diketahui bahwa Net Profit Margin dari standar harga pasar diperoleh sebesar 19,23%, artinya dalam setiap 1 kg pekerjaan replating perusahaan memperoleh laba bersih sebesar 19,23% atau Rp. 3.269,5. Begitu juga menurut perhitungan jenis kerja reparasi lainnya diketahui tingkat net profit margin rata-rata yang diperoleh berdasarkan harga pasar standar ialah sebesar 20-30% hal ini disebabkan oleh lokasi perusahaan yang sangat strategis sehingga tidak membutuhkan biaya distribusi tambahan demikian juga pembelian raw material (bahan baku) langsung dari pusat sehingga harga pembelian lebih murah.

#### 2. Perencanaan Strategi Perluasan Segmen

Pengaruh kondisi ekonomi yang tidak stabil menyebabkan dampak yang besar. Kenaikan BBM yang luar biasa membuat mahal biaya operasional sehingga banyak pengusaha kapal yang bangkrut. Dan akhirnya seperti data register doking, setiap tahun pelanggan mengalami penurunan, sehingga hal ini dapat mengancam kontinuitas perusahaan. Melihat kondisi ini perusahaan menjalankan strategi dengan memasuki segmen baru yaitu "**kapal baja**" dengan berat maksimum 1500 DWT. Dalam memperluas pasar sasaran sejak tahun 2006 PT. Samudera Puranabile Abadi berusaha mempromosikan perusahaannya ke perusahaan pelanggan yang berpotensi seperti: PT. Henrison Iriana Sorong/KLI, PT. Malinda Line dan PT. ADSP. Implementasi dalam menjalankan strategi perluasan pasar sasaran tersebut ialah dengan mengendalikan harga doking dan reparasi yang selama ini berlaku di pasar serta meningkatkan mutu pelayanan terhadap pelanggan.

### 3. Pengendalian Harga

Pengendalian merupakan membandingkan segala sesuatu yang telah dijalankan dengan standar atau rencana dan melakukan perbaikan-perbaikan bilamana terjadi penyimpangan, agar sesuai dengan apa yang direncanakan. Harga merupakan jumlah uang (satuan moneter) dan atau aspek lain (non moneter) yang mengandung utilitas/kegunaan tertentu yang yang diperlukan untuk mendapatkan suatu produk.

Pengendalian harga yang diberlakukan di PT. Samudera Puranabile Abadi seperti table dibawah: Dengan melihat table diatas dapat dilihat bahwa pengendalian harga ditentukan pada bagian-bagian pekerjaan yang bervolume besar, yaitu:

- a. Sanblasting, merupakan pembersihan badan kapal dari karat dengan menggunakan pasir kuarsa atau pasir biasa dengan bantuan semprotan angin kekuatan tinggi dari mesin sanblast sampai bersih dan siap dicat. Harga pasar dalam satuan meter persegi adalah sebesar Rp. 30.000 diturunkan menjadi Rp. 27.500. jika ukuran kapal yang doking 500 DWT, luas badan kapal yang disanblast sebesar 600 m<sup>2</sup>, maka selisih sebesar Rp. 1.500.000 atau 8,33% dari harga pasar.
- b. Pengecatan, merupakan tahapan akhir dari pekerjaan reparasi. Harga pasar pengecatan permeter jika cat disupply oleh owner ialah Rp. 27.500. Harga sesudah pengendalian Rp. 25.000. Selisih harga jika luas pengecatan rata-rata luas badan kapal 600 m<sup>2</sup> adalah sebesar Rp. 1.500.000.
- c. Replating, merupakan pekerjaan mengganti plat yang sudah kropos atau tipis dengan proses tertentu. Dibandingkan dengan volume kerja reparasi lainnya, pekerjaan replating paling besar. Sehingga pelanggan sering mencari perusahaan galangan yang menawarkan harga lebih rendah. Jika rata-rata replating sebesar 10.000 ton, dan selisih harga dari harga pasar Rp. 1.500, maka biaya lebih hemat sebesar Rp. 15.000.000
- d. Harga lainnya yang dikendalikan oleh perusahaan ialah biaya untuk naik turun kapal dan helling yaitu sebesar 10% kapal baja dan 5% kapal kayu.

### 4. Pelayanan

Pelayanan merupakan cara perusahaan untuk meningkatkan nilai dan kepuasan pelanggan. Pelayanan memberikan andil yang besar terhadap keputusan

yang dibuat oleh pelanggan. Implementasi pelayanan pada PT. Samudera Puranabile Abadi, menurut hasil yang kami survey adalah sebagai berikut:

- a. Ketepatan waktu masa kontrak dengan selesainya kerja, artinya perusahaan menjamin selesainya pekerjaan reparasi sesuai dengan kontrak kerja yang telah disepakati. Karena itu perusahaan menyediakan fasilitas yang dapat menunjang percepatan kerja.
- b. Risiko jika terlambat, artinya jika ternyata karena alasan teknis atau lainnya yang disebabkan oleh pihak perusahaan dan ternyata pekerjaan tetap terlambat, maka semua biaya nota pesanan akan ditanggung oleh perusahaan.
- c. Keramahan dan sikap karyawan, selama yang kami lihat dan ketahui karyawan PT. Samudera Puranabile Abadi merupakan karyawan yang ramah dan bersiap baik.
- d. Kejelasan informasi tentang pekerjaan dan schedulnya, artinya perusahaan memberikan informasi yang komplit tentang pekerjaan selama dalam ikatan kontrak berlaku dan menetapkan schedule yang jelas.
- e. Tingkat keterampilan para teknikal, yaitu sejauh mana tingkat kemampuan menangani setiap pekerjaan-pekerjaan galangan. Dalam hal ini, PT. Ceron Bajo Wakatobi memiliki tenaga terampil dibidang perkapalan yang sudah teruji kemampuannya baik dalam pembuatan kapal baru ataupun dibagian reparasi.
- f. Kebersihan galangan, indikator lain pelayanan adalah bagaimana memperlihatkan suasana galangan yang bersih. Dalam hal ini, perusahaan memiliki petugas khusus yang bertanggungjawab terhadap kebersihan galangan agar tetap terpelihara.
- g. Keamanan galangan dan pekerja, artinya bagaimana perusahaan menjamin dan menjaga segala risiko baik pekerja maupun risiko lainnya yang bisa saja terjadi selama masa pekerjaan berlangsung. Perusahaan memakai karyawan yang bertugas khusus dalam menjaga keamanan galangan. Keamanan pekerja merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan. Sejalan ini perusahaan memberikan peralatan kerja yang cukup baik, seperti:
  - Pemadam kebakaran harus tersedia selama pekerjaan berlangsung
  - Pekerjaan dengan ketinggian harus memakai kuda-kuda kuat.
  - Peralatan kerja seperti, sarung tangan, masker, kaca mata potong, disediakan perusahaan dan sebahagian disediakan sendiri oleh pekerja.
  - Pekerjaan dimulai jika sudah dalam kondisi aman.
  - Tersedianya mesin water jet ketika pekerjaan berlangsung, khususnya pada kapal yang sangat rawan terbakar.
- h. Kelengkapan fasilitas kerja, dalam menunjang proses kerja yang cepat dan efisien, perusahaan telah menyediakan fasilitas kerja yang sesuai dengan kebutuhan galangan.
- i. Penyediaan mess, banyak pelanggan mengeluhkan kesulitan dalam penyediaan mess atau tempat tinggal selama kapal doking atau karena factor jauh dari lokasi tempat kerja. Dalam mengantisipasi keadaan tersebut PT. Ceron Bajo Wakatobi menyediakan mess Perwira dan ABK yang lokasinya didalam dan dekat dengan perusahaan.

- j. Penyediaan air dan listrik, dalam kegiatan pembersihan dan reparasi hal yang paling penting untuk disediakan adalah air dan listrik yang memiliki multi fungsi disetiap saat. Perusahaan menyediakan air nonstop sesuai kebutuhan. Demikian juga energi listrik selain memakai jasa dari PLN, perusahaan juga memiliki generator sendiri yang mampu memenuhi segala kebutuhan ketika listrik dari PLN yang sering kali mengalami pemadaman.
- k. Kenyamanan dalam pembayaran, dalam melakukan pembayaran sering harus melewati tahap-tahap yang menyebabkan pihak owner merasa tidak nyaman dan berbelit-belit. Tetapi di perusahaan ini dijamin kenyamanan dalam pembayaran karena semua sudah ditangani oleh bagian dok and repair langsung ke bagian keuangan.
- l. Kejelasan rincian biaya, sebelum melakukan penagihan bagian dok dan repair menyusun daftar repair sekaligus menghitung rincian biaya dok dan reparasi. Daftar biaya tersebut akan diberikan kebagian keuangan sekaligus ke pihak owner untuk dicek kembali, apakah sudah sesuai dengan repair list yang ada dan harga yang sudah disepakati sebelumnya.
- m. Kesesuaian tarif dengan fasilitas yang didapat pelanggan, factor penting yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan ialah apakah fasilitas yang didapat sesuai dengan biaya yang dikeluarkan. Perusahaan berusaha memberikan fasilitas terbaik bagi pelanggannya sehingga umumnya pelanggan jarang sekali memberikan komentar negatif dalam masalah biaya yang mereka keluarkan dengan kepuasan yang didapat.
- n. Pengadaan material, dalam memperlancar kegiatan reparasi hal yang kadang kala menjadi faktor penghambat ialah ketersediaan material. Karena kebanyakan material dibeli dari pusat maka perusahaan berusaha menyediakan stok yang cukup.

Dan setelah kami buktikan dengan melihat data pelanggan yang doking di perusahaan, ternyata implementasi pelayanan PT. Samudera Puranabile Abadi sangat baik.

#### 5. Umpan Balik Dan Pengendalian

Selama perusahaan menjalankan strateginya, perusahaan harus mengamati hasilnya dan memantau perkembangan baru dilingkungan, Serta melakukan pengendalian sesuai dengan perubahan lingkungan. Perkembangan strategi perluasan pasar sasaran yang dijalankan perusahaan yang diimplementasikan dengan pengendalian harga dan pelayanan menurut data perusahaan ialah meningkatnya pelanggan baru perusahaan dari sasarannya yaitu unit kapal baja, dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Table 4.9. Pertumbuhan Unit kapal yang doking di PT. Ceron Bajo Wakatobi.

Tahun	Unit kapal baja	Pertumbuhan /tahun (unit)	Persentase pertumbuhan
Juni 2007	15 unit	2 unit	7.14%
2006	28 unit	12 unit	75%
2005	16 unit	4 unit	33,3%
2004	12 unit	0	0

Dari table 4.9. diatas diketahui unit kapal baja yang doking di PT. Ceron Bajo Wakatobi meningkat pesat pada tahun 2006 yaitu 12 unit kapal atau 75% dari tahun 2005, dan pada tahun 2007 sebesar 7,14 % dari tahun 2006.

#### 6. Interpretasi Hasil Penelitian

Dengan strategi yang dijalankan perusahaan dalam memasuki segmen pasar yang lebih luas, pada tahun pada tahun 2006 jumlah kapal baja yang doking sekaligus reparasi bertambah pesat. Pelanggan baru perusahaan dari perusahaan armada PT. Malinda Line Maluku yang doking ialah :

- a. Lct. Bahari sentosa.
- b. Lct. Cipta karya
- c. Lct. Tunas Karya
- d. Lct. Tonsu karya
- e. Lct. Cucut biru
- f. Lct. Malinda mandiri
- g. Lct. Malinda pratista
- h. Lct. Dwi karya sejati

Sedangkan dari perusahaan PT. Henrison Iriana Sorong/KLI ialah:

- a. Tk. Henrison 11
- b. Tb. KL 6
- c. Tk. KLI 32

Berdasarkan data implementasi perusahaan mengenai kebijakan pengendalian harga dan peningkatan pelayanan sebagai strategi dalam memperluas pasar sasaran kemudian dihubungkan dengan peningkatan unit kapal baja yang cukup pesat, maka kebijakan pengendalian harga dan pelayanan sangatlah tepat karena berpengaruh terhadap peningkatan komposisi pelanggan.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada PT. Ceron Bajo Wakatobi, maka kesimpulan yang dapat diperoleh adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas doking kapal kayu tiap tahun mengalami penurunan yaitu pada tahun 2005 sebesar 7,09%, tahun 2006 sebesar 3,39% dan 2007 sebesar 1,75% hal ini disebabkan karena kondisi ekonomi secara makro tidak stabil, seperti kenaikan harga BBM, naiknya spare part, dan lainnya sehingga banyak perusahaan pelanggan tidak beroperasi.
2. Menurunnya quantitas doking kapal kayu tiap tahun, menyebabkan galangan semakin sepi. Dimana pada tahun 2004 masa “*idle time*” galangan sebesar 36,5% atau selama 4,5 bulan dapat mengganggu kontinuitas perusahaan sehingga manajemen perusahaan menjalankan strategi baru, yaitu memperluas segmen pasar perusahaan.
3. PT. Ceron Bajo Wakatobi menjalankan strategi perluasan pasar sasaran dengan pengendalian harga doking dan reparasi lebih rendah dari harga pasar yaitu pekerjaan seperti: pengecatan sebesar 8,33%, sandblasting sebesar 9,09%, replating sebesar 8,83%, harga naik dok dan helling untuk kapal baja sebesar 10% serta biaya helling kapal kayu 5%.

4. Sejalan dengan pengendalian harga, perusahaan juga meningkatkan kualitas pelayanan berorientasi pada peningkatan nilai dan kepuasan pelanggan.
5. Dengan strategi yang dijalankan pada tahun 2006 perusahaan mampu menambah komposisi pelanggan yaitu dari PT. Malinda Line Maluku dan PT. Henrison Iriana Sorong/KLI.
6. Kuantitas doking kapal Baja meningkat pesat pada tahun 2006 yaitu sebesar 75% dan sampai Juni 2007 sebesar 7,14%.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anthony, R.N., dan Govindarajan, V. (2002). **SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN**. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Assauri, S. (1987). **MANAJEMEN PEMASARAN: DASAR, KONSEP DAN STRATEGI**. Rajawali Grafindo Persada. Jakarta
- Chandra, G. (2000). **STRATEGI PROGRAM PEMASARAN**, Edisi I penerbit Andi, Yogyakarta.
- Istijanto. (2005). **APLIKASI PRAKTIS RISET PEMASARAN**. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Godono (1993). **AKUNTANSI MANAJEMEN**, PT Gramedia Pustaka Umum Jakarta
- Kotler, P., Ang, S.W., Leong, S.M., dan Tan, C.T. (2002). **MANAJEMEN PEMASARAN PERFEKTIF ASIA**. PEARSON
- Kotler, P. (2003). **MARKETING MANAGEMENT**. Prentice-Hall.
- Kotler, P., dan Susanto. A.B. (2000). **MANAJEMEN PEMASARAN INDONESIA, ANALISIS, PERENCANAAN, IMPLEMENTASI DAN PENGENDALIAN**. Salemba Empat, Jakarta.
- Radionusu, (1995). **MANAJEMEN PEMASARAN SUATU PENDEKATAN ANALISA**, BPFE Yogyakarta.
- Siagian, S.P. (1995). **MANAJEMEN STRATEGIK**. Bumi Aksara. Jakarta.
- Siagian, S.P. (2002). **KIAT MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA**. Penerbit Rineke Cipta. Jakarta.
- Stoner. J.A. F. (1996). **MANAJEMEN**. Prentice-Hall Inc.
- Swasta, B., Sokotjo (1995). **PENGANTAR BISNIS MODERN**, Edisi Ketiga. Penerbit Liberty, Jakarta.