

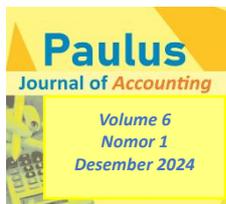
FORMULASI STRATEGI BERSAING TERMINAL PETI KEMAS PADA MAKASSAR NEW PORT

Abbas¹, Dianita Veronica Lantang², Hardiyono³

¹ Politeknik Maritim AMI Makassar. Email: udhinabba03@gmail.com

² Politeknik Maritim AMI Makassar. Email: dianita14.apk@gmail.com

³ Universitas Megarezky. Email: dyonsrj@gmail.com



e-ISSN 2715-7474

p-ISSN 2715-9892

Informasi Artikel

Tanggal masuk

20 September 2024

Tanggal revisi

11 November 2024

Tanggal diterima

30 Desember 2024

Kata Kunci:

Strategi Bersaing¹,

Pengembangan

Bisnis², Petikemas³



Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Formulasi Strategi Bersaing Terminal Peti Kemas Pada Makassar New Port. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini merupakan jenis penelitian eksploratif dengan mengidentifikasi dan mengembangkan strategi 5 kekuatan Porter. Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini yakni analisis lingkungan internal dan eksternal, TOWS analysis dan 5 Kekuatan Porter selain itu penggunaan analisis SWOT untuk menganalisis faktor-faktor internal pihak perusahaan sehingga dapat diketahui apa saja faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang efektif bagi pengembangan daya saing petikemas dengan mengandalkan lokasi yang strategis untuk mendukung kegiatan serta pelayanan petikemas akan memudahkan perusahaan dalam meningkatkan arus petikemas karena ditunjang oleh berbagai regulasi dan peraturan pemerintah, menambah peralatan Container Crane Twin Lift untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan akurasi kegiatan petikemas, dan modal kompetensi dan profesionalisme SDM yang dimiliki perusahaan.

PENDAHULUAN

Makassar *New Port* adalah salah satu Proyek Strategis Nasional (PSN). Proyek ini merupakan karya anak bangsa. Pembangunan Makassar *New Port* sendiri dikerjakan secara bertahap. Tahap I A dibangun pada 2015 hingga 2018. Total investasi sebesar Rp1,51 triliun. . Progres pelabuhan MNP (Makassar New Port) per 18 juli 2021 mencapai 77,54 %, yang sedang dilaksanakan adalah pelabuhan 1B dan 1C Adapun, panjang dermaga Tahap I A yakni 320 meter dengan kapasitas terpasang 500.000 TEUs. Di Tahap I B juga dibangun dermaga yang memiliki panjang 330 meter dengan kapasitas terpasang 1 juta TEU's. Untuk Tahap I C, dermaga yang dibangun memiliki panjang 350 meter, dengan kapasitas terpasang 1 juta TEU's . Tahap I D, panjang dermaganya yaitu 1,043 meter.

Pembangunan Makassar *New Port* Tahap II dengan panjang dermaga 3.380 meter, akan memiliki kapasitas terpasang 5 juta TEU's. Sedangkan Tahap III juga akan dibangun dermaga dengan panjang 4.500 meter dan kapasitas terpasangnya 10 juta TEU's. Yang menarik dari peralatan yang dibeli Pelindo IV adalah, 2 unit STS (*Ship To Shore*). STS Crane dipergunakan untuk alat bongkar muat petikemas. STS menggunakan teknologi *twinlift*, yang akan melayani bongkar petikemas. STS memiliki kemampuan mengangkat dua *box* petikemas 20 *feet* atau disebut *twinlift*. Dengan demikian, kecepatan bongkar muat petikemas bisa mencapai 35 *box/crane/jam*. Selama ini hanya 25 *box/crane/jam*.

Disamping itu, ada alat ASC (*Auto Stacking Crane*). ASC adalah alat yang dikendalikan dari jarak jauh. Dikendalikan dari ruang yang terpisah jauh dari peralatan ASC. Selama ini

Pelindo IV menggunakan *Rubber Tyred Gantry* (RTG). Operator RTG selalu berada di dalam alat berat yang dikendalikan. Sedangkan operator ASC berada di ruang kontrol yang dilengkapi layar monitor, tuas kendali dan lain-lainnya. ASC memiliki produktivitas dua kali lipat dibandingkan RTG. Biaya operasi ASC jauh lebih murah dibandingkan RTG yang menggunakan tenaga listrik.

Perdebatan mengenai asumsi maksimisasi keuntungan (profit) di bidang ekonomi dikemukakan dipicu oleh argumen yang menyatakan bahwa konsep evolusi darwin dapat diterapkan dalam ekonomi, sedangkan Alchian mengemukakan bahwa perusahaan berusaha untuk memaksimalkan keuntungan atau tidak bukanlah suatu permasalahan (Anggrainy & Priyadi, 2019). Diperlukan pemahaman yang baik tentang jenis perusahaan dalam mengembangkan strategi, membangun daya saing perusahaan, dan menetapkan kebijakan yang efektif (Ansar et al., 2024).

Porter menguraikan alasan mengapa perusahaan bisa berhasil atau gagal adalah pertanyaan sentral dalam strategi perusahaan serta upaya untuk memahami keberhasilan harus merujuk pada teori yang mendasari perusahaan dan teori terkait strategi (Paley, 2021). Produk atau jasa tertentu menjadi komoditas untuk saling berkompetisi (Bhuiyan, 2024)). Dalam lingkungan bisnis saat ini, realitas mengenai tuntutan untuk bersaing secara kompetitif untuk menjadi pemenang. Pada umumnya para ahli membahas tentang perlunya perusahaan bersaing dengan melakukan improvisasi agar mencapai keuntungan yang maksimum dan memungkinkan perusahaan untuk berinovasi ketika memasuki pasar baru (Wirtz & Lovelock, 2016).

Dalam merumuskan strategi, perusahaan biasanya membuat penilaian keseluruhan keunggulan kompetitif mereka sendiri melalui penilaian lingkungan eksternal didasarkan pada model lima kekuatan. Kelima kekuatan dipertimbangkan terdiri dari berikut: hambatan masuk, ancaman pengganti, daya tawar pemasok, daya tawar pembeli dan persaingan diantara para pesaing (Fang et al., 2020). Dalam perspektif ini, sumber suatu perusahaan dari kekuatan pasar menjelaskan kinerja relatif. Hambatan tinggi untuk masuk bagi pesaing baru dalam memimpin industri untuk mengurangi kompetisi dan kinerja maka lebih baik. Daya tawar yang lebih tinggi dalam industri relatif terhadap pemasok dan pelanggan juga dapat menyebabkan kinerja yang lebih baik. Konsep bersaing yang dikemukakan oleh Porter, kemudian dibantah oleh Kim dan Maubourgne yang justru menyarankan untuk menciptakan ruang pasar baru yang belum memiliki persaingan melalui inovasi nilai (Lovelock & Patterson, 2015). Meningkatkan nilai untuk pelanggan dengan menciptakan manfaat dan layanan baru, sementara disaat bersamaan perusahaan mengurangi biaya dengan menghilangkan fitur dan layanan yang kurang memiliki nilai.

Indonesia merupakan negara maritim yang terdiri dari pulau-pulau yang terbentang dari Sabang sampai Merauke, dengan jumlah pulau sebanyak 17.508. Jarak antarpulau tersebut tentunya memerlukan konektivitas pendukung untuk menunjang stabilitas perekonomian bangsa secara merata. Berdasarkan data Kementerian Koordinator Bidang Kemaritiman, Indonesia memiliki luas wilayah 5,180,053 km² dengan luas daratan 1,922,570 km² (37.11%) dan luas perairan 3,257,483 km² (62.89%). Data tersebut jelas memperlihatkan bahwa sebagian besar wilayah Indonesia terdiri dari perairan. Melihat hal tersebut, konektivitas sangat diperlukan mengingat kondisi geografis Indonesia yang sebagian besar adalah perairan. Konektivitas antarpulau di Indonesia salah satunya ditunjang dengan ketersediaan pelabuhan. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 17 tahun 2008 tentang Pelayaran, Pelabuhan: tempat yang terdiri atas daratan dan/atau perairan dengan batas-batas tertentu sebagai tempat kegiatan pemerintahan dan kegiatan pengusahaan yang dipergunakan sebagai tempat kapal bersandar, naik turun penumpang dan/atau bongkar muat barang, berupa terminal dan tempat berlabuh kapal yang dilengkapi dengan fasilitas keselamatan dan

keamanan pelayaran dan kegiatan penunjang pelabuhan serta sebagai tempat perpindahan intra dan antarmoda transportasi. Pengertian kepelabuhanan yaitu segala sesuatu yang berkaitan dengan kegiatan penyelenggaraan pelabuhan dan kegiatan lainnya dalam melaksanakan fungsi pelabuhan untuk menunjang kelancaran, keamanan, dan ketertiban arus lalu lintas kapal, penumpang, dan/atau barang, keselamatan berlayar, serta tempat perpindahan intra dan/atau antar moda transportasi.

Fungsi pelabuhan di Indonesia menjadi sangat penting seiring dengan berkembangnya industri yang berorientasi ekspor, karena pelabuhan menjadi salah satu unsur penentu dalam aktivitas perdagangan. Keberadaan pelabuhan pada hakikatnya adalah untuk memfasilitasi pemindahan barang antara moda transportasi darat (inland transport) dan moda transportasi laut (maritime transport) serta menyalurkan barang masuk dan keluar daerah pabean secepat dan seefisien mungkin. Menurut Lestario, pelabuhan laut mempunyai kedudukan yang strategis bagi pertumbuhan ekonomi dari suatu negara, mengingat:

- 1) Pelabuhan laut dapat menyediakan suatu akses langsung ke pasaran dunia yang merupakan kesempatan baik bagi negara sedang berkembang untuk berdagang dengan banyak negara tanpa biaya perantara;
- 2) Pelabuhan laut juga dapat merupakan sumber untuk mendapatkan mata uang asing (devisa) melalui barang atau komoditi yang diekspor;
- 3) Suatu pelabuhan laut yang besar dapat menjamin ketidaktergantungan ekonomi atau politik kepada negara lain; dan
- 4) Kegiatan mengimpor barang-barang konsumsi, bahan baku, dan modal dari negara industri (negara maju) melalui pelabuhan laut.

Efisiensi dan efektivitas kegiatan kepelabuhanan masih terkendala oleh beberapa permasalahan yang ada (Ansar et al., 2024). Masalah kepelabuhanan adalah hal-hal yang menyangkut hubungan antara kapal, muatan, dan jasa pelabuhan. Kapal memerlukan tempat bersandar di dermaga dan memerlukan berbagai pelayanan selama di pelabuhan. Muatan memerlukan jasa terminal di pelabuhan dalam proses peralihan dari kapal ke angkutan darat. Pelabuhan menyediakan jasa-jasa bagi kapal dan muatan agar tidak terjadi hambatan dalam pelayaran kapal dan arus barang serta arus penumpang. Kegiatan pelayanan di pelabuhan ditunjang oleh beberapa prasarana, di antaranya: dermaga, terminal, gudang, lapangan penimbunan, navigasi dan telekomunikasi, peralatan bongkar muat, dan perkantoran (C. A. N. Rachman et al., 2023).

Dwelling time merupakan sebuah proses yang dibutuhkan sejak barang/petikemas turun dari kapal atau barang/petikemas ditumpuk di lapangan penumpukan hingga barang/petikemas keluar dari terminal/Pelabuhan (Praharsi & Maulana, 2020). Terdapat tiga proses utama yang terjadi saat dwelling time di antaranya adalah pre-clearance, customs-clearance dan post-clearance. Dwelling time pada proses ekspor barang/petikemas terhitung lebih cepat dibandingkan kegiatan impor. Waiting time adalah waktu tunggu kapal untuk dapat bersandar di dermaga dan melakukan proses bongkar-muat barang (Nuyanto & Ngaijan, 2018). Semakin kecil atau nol waiting time-nya maka kinerja bongkar muat di terminal/pelabuhan semakin baik. Sebaliknya, jika waiting time-nya semakin besar, maka akan berdampak pula pada kinerja terminal/pelabuhan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi waiting time di antaranya adalah ketersediaan fasilitas (kecukupan) dermaga, peralatan bongkar muat yang memadai serta fasilitas pendukung lainnya seperti lapangan penumpukan dan peralatan angkat dan angkut yang digunakan untuk kegiatan trucking, serta lift on dan lift off di lapangan penumpukan (Firmansyah et al., 2016). Hal lain yang tidak kalah pentingnya adalah kinerja atau produktivitas bongkar muat yang dilakukan oleh crane di dermaga (<http://www.republika.co.id>).

Salah satu permasalahan yang terjadi di Pelabuhan Indonesia adalah adanya demurrage (ANIS, 2021). Demurrage adalah batas waktu pemakaian peti kemas di dalam pelabuhan (container yard). Batas waktu untuk barang impor dihitung sejak proses bongkar peti kemas (discharges) dari sarana pengangkut/kapal hingga peti kemas keluar dari pintu pelabuhan (get out), sedangkan untuk barang ekspor, batas waktu pemakaian peti kemas dihitung mulai dari pintu masuk pelabuhan (get in) sampai peti kemas dimuat (loading) ke atas sarana pengangkut/kapal. Seringkali, waktu tunggu untuk berlabuh jauh lebih lama daripada waktu untuk berlayar (<http://www.beacukai.go.id>). Free time demurrage diberikan kepada penyewa apabila dapat mengembalikan peti kemas yang sudah dalam keadaan kosong kepada pihak pelayaran (shipping line) selama berada dalam batas waktu yang diberikan, jika terlambat maka penyewa harus membayar denda kepada perusahaan pelayaran.

Peralatan bongkar muat sangat dibutuhkan untuk menunjang kegiatan di Pelabuhan. Permasalahan yang kerap terjadi adalah minimnya peralatan sehingga mengakibatkan terlambatnya aktivitas bongkar muat di pelabuhan. Hal tersebut menyebabkan keterlambatan kapal yang bersandar di pelabuhan sehingga harga sewa yang dibayarkan oleh pihak ekspedisi akan lebih besar dan akan berdampak pada harga jual barang yang ditawarkan. Permasalahan kekurangan peralatan seperti crane dan forklift masih terjadi di beberapa pelabuhan Indonesia, salah satunya di pelabuhan Nusantara Waingapu, Kabupaten Sumba Timur, Nusa Tenggara Timur (NTT). Aktivitas bongkar muat di pelabuhan Waingapu untuk satu kapal peti kemas membutuhkan waktu dua sampai tiga hari, sementara kapal barang curah tanpa peti kemas membutuhkan waktu tiga hingga empat hari. Jika ada tambahan peralatan, maka waktu yang dibutuhkan untuk bongkar muat berpotensi dapat diselesaikan dalam waktu hanya satu hari (<http://www.nttonlinenow.com>).

Meningkatnya kegiatan bongkar muat dan aktivitas perdagangan baik luar negeri maupun domestik berkorelasi dengan peningkatan kualitas pelayanan pelabuhan agar semakin efektif dan efisien. Upaya meningkatkan kualitas pelayanan pelabuhan tersebut salah satunya ditunjang oleh ketersediaan SDM yang andal dan memiliki keterampilan teknis dalam kegiatan operasional pelabuhan. (Sumber: <https://supplychainindonesia.com/permasalahan-dalam-aktivitas-pelabuhan-di-indonesia/>). Aspek penting yang perlu diperhitungkan yakni pertumbuhan penduduk, dengan demikian maka arus barang *dry bulk* dan petikemas serta arus kapal yang berkunjung dimasa yang akan datang pertumbuhan semakin besar. Tuntutan pengguna jasa atas pelayanan bongkar muat petikemas yang cepat, aman dan efisien, tentunya akan diimplementasikan terhadap seluruh pelabuhan di Indonesia termasuk PT. Pelindo IV (Persero).

Perencanaan Makassar New Port sebagai pelabuhan internasional di masa depan harus menghadapi tantangan besar berupa regulasi pemerintah yang menyatakan bahwa Pelabuhan Bitung akan diwujudkan sebagai International Hub Sea Port (IHP) berdasarkan Perpres Nomor 26/2012 tentang cetak biru kebijakan pembangunan sistem logistik nasional. Pelabuhan Bitung dipilih sebagai Pelabuhan Hub Internasional di Kawasan Timur Indonesia dengan pertimbangan: (a) pertumbuhan di Wilayah Timur Indonesia memiliki potensi lebih tinggi dibandingkan dengan wilayah barat Indonesia, dan (b) dinamika logistik di wilayah timur Indonesia diharapkan bertumbuh secara eksponensial. Peluang besar bagi Pelabuhan Bitung sebagai pelabuhan internasional dimasa mendatang, namun saat ini masih banyak hambatan dan permasalahan yang dihadapi Bitung seperti kapasitas Pelabuhan Bitung masih relatif kecil, sehingga masih membutuhkan banyak pengembangan.

Hal ini menjadi fenomena yang unik dan sangat penting untuk mengungkapkan kesiapan Pelabuhan Bitung menjadi International Hub Port, sedangkan disisi lain Pelabuhan Makassar New Port telah memiliki keunggulan dan kelebihan dalam banyak aspek untuk memberikan pelayanan kepelabuhanan yang terbaik. Hal ini menjadikan Pelabuhan Bitung sebagai pesaing utama dari Makassar New Port. International Hub Port sebagai pelabuhan

internasional sebagai pengumpan dimana barang atau kargo yang akan diangkut melalui kapal-kapal jalur pelayaran luar negeri yang dikumpulkan di satu pelabuhan Indonesia. Hub port kedalaman lautnya minimal 14 meter. Jika ingin pelabuhan dikembangkan menjadi hub port maka harus dipastikan kapal segala ukuran bisa masuk dan pelayanan harus ditingkatkan. Pengembangan infrastrukturnya juga harus memenuhi persyaratan teknis kepelabuhanan seperti akses jalan raya, kereta api dan kontainer dari dan ke pelabuhan harus bisa terjamin. Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas maka rumusan masalah dari penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal apa yang menentukan strategi pengembangan Terminal Petikemas di Makassar New Port?
- 2) Strategi bisnis apakah yang efektif untuk pengembangan Terminal Petikemas di Makassar New Port?

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian eksploratif dengan mengidentifikasi dan mengembangkan strategi 5 kekuatan Porter. Penelitian ini dirancang untuk mengarahkan keputusan strategi manajerial dalam pengembangan daya saing petikemas di Makassar New Port PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) yang dilandasi pada analisis dan argumentasi yang ilmiah. Keputusan strategi manajerial dalam penelitian ini dalam cakupan strategi di tingkat korporat. Lokasi atau tempat penelitian adalah Kota Makassar yang merupakan salah satu pusat dari PT Pelabuhan Indonesia IV (persero). Secara keseluruhan waktu pelaksanaan dilaksanakan selama tiga (3) bulan sejak oktober hingga desember 2024

Pengumpulan data dilakukan dalam berbagai *setting*, berbagai sumber dan cara. Dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber *primer* dan *sekunder*. Sumber *primer* adalah sumber yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sedangkan sumber *sekunder* merupakan sumber yang tidak langsung, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan datanya, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kondisi Internal Perusahaan

Berdasarkan pengumpulan data kondisi internal perusahaan, diperoleh daftar kondisi internal sebagai berikut.

Tabel 1. Kondisi Internal Perusahaan

No.	Faktor-Faktor Internal
1.	Pelayanan berorientasi kepada efisiensi biaya dan efektifitas waktu serta kepuasan pelanggan
2.	Ketersediaan fasilitas dan peralatan modern, serta menerapkan sistem pelayanan berstandar internasional
3.	Memiliki sumber daya manusia yang profesional dengan tim work antar unit kerja yang solid
4.	Didukung penuh oleh manajemen PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) untuk pengembangan
5.	Didukung oleh fasilitas dermaga dengan panjang 1.000 meter dan lebar 9 meter dengan kedalaman kolam -9/-12 MLWS
6.	Pelaksanaan operasional berjalan selama 24 jam sehari
7.	<i>Backup</i> area daratan yang ada sangat terbatas sehingga

	menyulitkan untuk pengembangan kedepan
8.	Sistem informasi yang belum standar dan terintegrasi
9.	Peralatan bongkar muat petikemas yang ada belum memadai, tidak sebanding dengan luas area yang ada
10.	Banyaknya depo-depo diluar pelabuhan menjadi salah satu faktor persaingan

Kondisi Eksternal Perusahaan

Berdasarkan pengumpulan data kondisi eksternal perusahaan, diperoleh daftar kondisi eksternal sebagai berikut.

Tabel 2. Kondisi Eksternal Perusahaan

No.	Faktor-Faktor Eksternal
1.	Adanya Hak Eksklusif Pelabuhan untuk dimanfaatkan dalam pengembangan petikemas Makassar New Port
2.	Dukungan dari pemerintah daerah untuk pengelolaan Cabang Makassar
3.	Pertumbuhan arus petikemas masih rendah yang di akibatkan pandemi virus corona
4.	Pembukaan jalur pengiriman logistik skala internasional
5.	Ekonomi dunia mengalami resesi akibat pandemi virus corona
6.	Keterbatasan fasilitas dari Pelabuhan Makassar, sehingga sebagian dari fasilitas Makassar New Port diharuskan untuk melayani kegiatan multipurpose
7.	Adanya keinginan dari beberapa pemerintah daerah untuk memiliki pelabuhan sendiri, sehingga kegiatan distribusi dan konsolidasi barang yang selama ini melalui Makassar New Port akan beralih
8.	Peningkatan jumlah kegiatan pertambangan dan perkebunan khususnya pada wilayah Indonesia bagian Timur
9.	Percepatan pengembangan kawasan Indonesia timur
10.	Adanya penurunan pertumbuhan ekonomi di Indonesia

Analisis IFA

Lingkungan internal perusahaan merupakan faktor-faktor yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan serta berpengaruh dalam setiap pengambilan keputusan bagi perusahaan. Berikut tabel Lingkungan Internal perusahaan:

Tabel 3. Lingkungan Internal perusahaan

No	Faktor Kunci Internal
	Kekuatan (<i>Strength</i>)
1	Ketersediaan fasilitas dan peralatan modern, serta menerapkan sistem pelayanan berstandar internasional
2	Memiliki sumber daya manusia yang profesional dengan tim work antar unit kerja yang solid
3	Didukung penuh oleh manajemen PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) untuk pengembangan
4	Didukung oleh fasilitas dermaga dengan panjang 1.000 meter dan lebar 9 meter dengan kedalaman kolam -9/-12 MLWS
5	Ketersediaan fasilitas dan peralatan modern, serta menerapkan sistem pelayanan berstandar internasional

6	Pelaksanaan operasional berjalan selama 24 jam sehari
Kelemahan (<i>Weakness</i>)	
1	<i>Backup</i> area daratan yang ada sangat terbatas sehingga menyulitkan untuk pengembangan kedepan
2	Sistem informasi yang belum standar dan terintegrasi
3	Peralatan bongkar muat petikemas yang ada belum memadai, tidak sebanding dengan luas area yang ada
4	Banyaknya depo-depo diluar pelabuhan menjadi salah satu faktor persaingan
Sumber: Olah Data 2024	

Faktor-faktor internal kekuatan dan kelemahan perusahaan didapat melalui kuesioner dan dikelompokkan dan disajikan dalam bentuk matriks IFE seperti pada tabel berikut.

Tabel 4. Matriks Internal Factor Evaluation

No	Faktor Kunci Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan				
1	Ketersediaan fasilitas dan peralatan modern, serta menerapkan sistem pelayanan berstandar internasional	0.125	4.0	0.502
2	Memiliki sumber daya manusia yang profesional dengan tim work antar unit kerja yang solid	0.106	3.5	0.370
3	Didukung penuh oleh manajemen PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) untuk pengembangan	0.104	3.3	0.346
4	Didukung oleh fasilitas dermaga dengan panjang 1.000 meter dan lebar 9 meter dengan kedalaman kolam -9/-12 MLWS	0.114	3.2	0.360
5	Ketersediaan fasilitas dan peralatan modern, sertamenerapkan sistem pelayanan berstandar internasional	0.117	3.0	0.352
6	Pelaksanaan operasional berjalan selama 24 jam sehari	0.147	3.0	0.442
Kelemahan				
1	<i>Backup</i> area daratan yang ada sangat terbatas sehingga menyulitkan untuk pengembangan kedepan	0.052	1.2	0.060
2	Sistem informasi yang belum standar dan terintegrasi	0.064	1.3	0.085
3	Peralatan bongkar muat petikemas yang ada belum memadai, tidak sebanding dengan luas area yang ada	0.094	1.7	0.156
4	Banyaknya depo-depo diluar pelabuhan menjadi salah satu faktor persaingan	0.078	2.0	0.155
Total		1.000		2.828

Sumber: Olah Data, 2024

Berdasarkan hasil analisis Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) pada tabel 4 dapat diketahui yang menjadi kekuatan utama dari terminal peti kemas pada makassar new port adalah Ketersediaan fasilitas dan peralatan modern,serta menerapkan sistem pelayanan berstandar internasional dengan skor terbobot 0.502

Faktor yang menjadi kelemahan utama terminal peti kemas pada makassar new port adalah Backup area daratan yang ada sangat terbatas sehingga menyulitkan untuk pengembangan kedepan dengan skor terbobot 0.060.

Analisis EFE

Lingkungan Eksternal perusahaan merupakan faktor-faktor yang terdiri dari peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan serta berpengaruh dalam setiap pengambilan keputusan bagi perusahaan. Berikut tabel Lingkungan eksternal perusahaan.

Tabel 5. Lingkungan eksternal perusahaan

No	Faktor Kunci Eksternal
Peluang (<i>opportunity</i>)	
1	Adanya Hak Eksklusif Pelabuhan untuk dimanfaatkan dalam pengembangan petikemas Makassar New Port
2	Dukungan dari pemerintah daerah untuk pengelolaan Makassar New Port
3	Pembukaan jalur pengiriman internasional
4	Percepatan pengembangan kawasan Indonesia timur
5	Peningkatan jumlah kegiatan pertambangan dan perkebunan khususnya pada wilayah Indonesia bagian Timur
Ancaman (<i>threat</i>)	
6	Pertumbuhan arus petikemas masih rendah yang di akibatkan pandemi virus corona
7	Keterbatasan fasilitas dari Pelabuhan Makassar, sehingga sebagian dari fasilitas Makassar New Portdiharuskan untuk melayani kegiatan multipurpose
8	Adanya keinginan dari beberapa pemerintah daerah untuk memiliki pelabuhan sendiri, sehingga kegiatan distribusi dan konsolidasi barang yang selama ini melalui Makassar New Portakan beralih
9	Adanya penurunan pertumbuhan ekonomi di indonesia
10	Ekonomi dunia mengalami resesi akibat pandemi virus corona

Faktor-faktor internal kekuatan dan kelemahan perusahaan didapat melalui wawancara dan dikelompokkan dan disajikan dalam bentuk matriks EFE seperti pada tabel berikut :

Tabel 6. Matriks Eksternal Factor Evaluation

No	Faktor Kunci Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang				
1	Adanya Hak Eksklusif Pelabuhan untuk dimanfaatkan dalam pengembangan petikemas Makassar New Port	0.099	4.0	0.396
2	Dukungan dari pemerintah daerah untuk pengelolaan Makassar New Port	0.097	3.2	0.308
3	Pembukaan jalur pengiriman internasional	0.093	3.5	0.324
4	Percepatan pengembangan kawasan Indonesia timur	0.107	3.2	0.339

5	Peningkatan jumlah kegiatan pertambangan dan perkebunan khususnya pada wilayah Indonesia bagian Timur	0.121	3.0	0.362
Ancaman				
6	Pertumbuhan arus petikemas masih rendah yang diakibatkan pandemi virus corona	0.088	1.0	0.088
7	Keterbatasan fasilitas dari Pelabuhan Makassar, sehingga sebagian dari fasilitas Makassar New Port diharuskan untuk melayani kegiatan multipurpose	0.118	1.3	0.157
8	Adanya keinginan dari beberapa pemerintah daerah untuk memiliki pelabuhan sendiri, sehingga kegiatan distribusi dan konsolidasi barang yang selama ini melalui Makassar New Port akan beralih	0.082	1.3	0.109
9	Adanya penurunan pertumbuhan ekonomi di Indonesia	0.101	1.8	0.184
10	Ekonomi dunia mengalami resesi akibat pandemi virus corona	0.095	2.0	0.190
Total		1.000		2.457

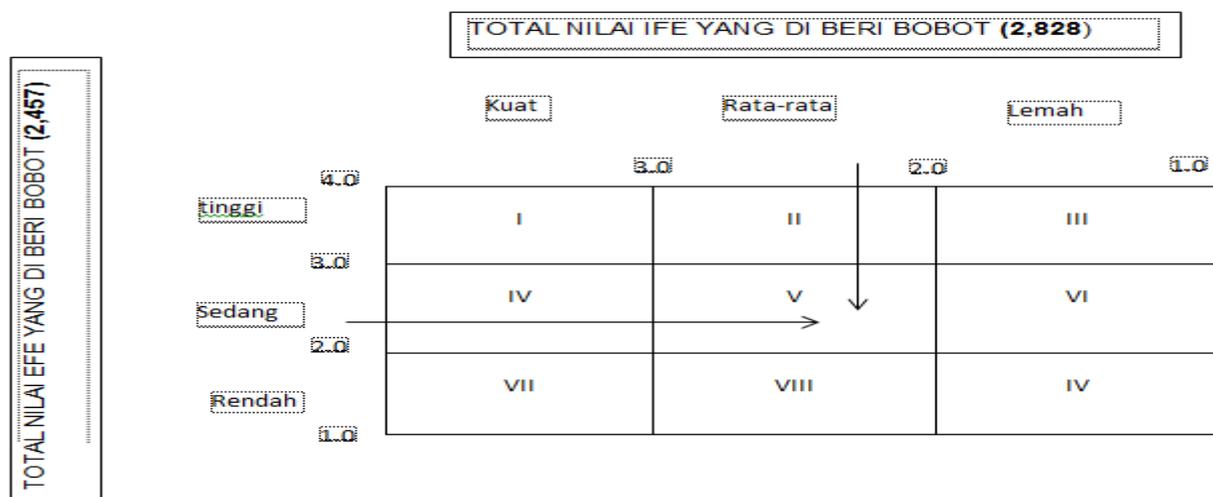
Sumber: Olah Data, 2024

Berdasarkan hasil analisis faktor eksternal yang dimiliki terminal peti kemas pada Makassar New Port dapat diketahui yang menjadi peluang terbesar yang dimiliki terminal peti kemas pada Makassar New Port adalah Adanya Hak Eksklusif Pelabuhan untuk dimanfaatkan dalam pengembangan petikemas Makassar New Port dengan skor terbobot sebesar 0.396.

Ancaman terbesar yang dihadapi terminal peti kemas pada Makassar New Port adalah Pertumbuhan arus petikemas masih rendah yang diakibatkan pandemi virus corona dengan skor terbobot sebesar 0.088.

Berdasarkan kedua nilai analisis faktor internal dan eksternal, maka dapat diketahui bahwa terminal peti kemas pada Makassar New Port saat ini berada pada kuadran V yang merupakan posisi “pertahankan dan pelihara” (Hold and maintain) seperti yang terlihat pada gambar berikut ini.

Gambar 1. Matriks Internal Eksternal terminal peti kemas pada Makassar New Port



Sumber: Olah Data, 2024

Strategi yang bisa dilakukan sesuai dengan posisi perusahaan pada kuadran V adalah strategi penetrasi pasar, pengembangan produk.

strategi penetrasi pasar yang perlu di lakukan makassar new port adalah dengan memanfaatkan pembangunan tol laut untuk meningkatkan konektivitas ke Indonesia Timur –Makassar, dimana Makassar merupakan bagian dari rute pelayaran utama Indonesia yang menghubungkan bagian Barat ke Timur. Sedangkan untuk strategi pengembangan produk perlu dilakukan dengan pemanfaatan teknologi informasi pada proses pelayaran bongkar muat serta penambahan peralatan bongkar muat yang lebih dengan tekologi tinggi agar dapat berjalan dengan efektif dan efesien.

Alternative Strategi Berdasarkan Analisis Matriks SWOT

Berdasarkan hasil dari identifikasi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman perusahaan, maka dapat disusun matriks SWOT. Berdasarkan matriks SWOT akan diperoleh gambaran tentang alternative strategi yang diambil untuk memaksimalkan peluang dan kekuatan secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Pendekatan matriks SWOT memberikan berbagai alternative strategi, yaitu strategi SO, stretagi ST, strategi WT dan strategi WO. Adapun beberapa alternative strategi yang dihasilkan dari matriks SWOT tersebut diuraikan sebagai berikut:

Strategi SO

Strategi SO adalah strategi yang menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengambil keuntungan dari peluang yang ada. Yaitu dengan Meningkatkan akurasi kegiatan petikemas dengan menggunakan Differential Global Positioning System pada alat bongkar muat di lapangan penumpukan.

Strategi ST

Strategi ST adalah strategi untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan dengan cara menghadapi ancaman yaitu dengan Meningkatkan arus peti kemas dengan penerapan VBS (Vehicle Booking System) dan Auto Gate System

Strategi WO

Strategi WO adalah strategi yang menggunakan peluang untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki perusahaan yaitu dengan menambah peralatan Container Crane Twin Lift untuk meningkatkan produktivitas

Strategi WT

Strategi WT adalah strategi yang bersifat bertahan dan berusaha untuk meminimalisasi kelemahan dan menghindari ancaman yaitu dengan perluasan lapangan penumpukan peti kemas.

Tabel 7. Matriks SWOT Makassar New Port

Faktor	Kekuatan – S	Kelemahan-W
Faktor	1) Ketersediaan fasilitas dan peralatan modern, serta menerapkan sistem pelayanan berstandar internasional 2) Memiliki sumber daya manusia yang profesional	1) Backup area daratan yang ada sangat terbatas sehingga menyulitkan untuk pengembangan kedepan 2) Sistem informasi yang belum standar dan terintegrasi

	<p>dengan tim work antar unit kerja yang solid</p> <p>3) Didukung penuh oleh manajemen PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) untuk pengembangan</p> <p>4) Didukung oleh fasilitas dermaga dengan panjang 1.000 meter dan lebar 9 meter dengan kedalaman kolam -9/-12 MLWS</p> <p>5) Ketersediaan fasilitas dan peralatan modern, serta menerapkan sistem pelayanan berstandar internasional</p> <p>6) Pelaksanaan operasional berjalan selama 24 jam sehari</p>	<p>3) Peralatan bongkar muat petikemas yang ada belum memadai, tidak sebanding dengan luas area yang ada</p> <p>4) Banyaknya depo-depo diluar pelabuhan menjadi salah satu faktor persaingan</p>
<p>Peluang – O</p> <p>1) Adanya Hak Eksklusif Pelabuhan untuk dimanfaatkan dalam pengembangan petikemas Makassar New Port</p> <p>2) Dukungan dari pemerintah daerah untuk pengelolaan Makassar New Port</p> <p>3) Pembukaan jalur pengiriman internasional</p> <p>4) Percepatan pengembangan kawasan Indonesia timur</p> <p>5) Peningkatan jumlah kegiatan pertambangan dan perkebunan khususnya pada</p>	<p>Strategi SO</p> <p>1. Meningkatkan akurasi kegiatan petikemas dengan menggunakan <i>Differential Global Positioning System</i> pada alat bongkar muat di lapangan penumpukan. (W1,O3,O4,O5)</p>	<p>Strategi WO</p> <p>2. Menambah peralatan <i>Container Crane Twin Lift</i> untuk meningkatkan produktivitas (W1,O3,O4,O5)</p>

wilayah Indonesia bagian Timur		
<p>Ancaman – T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Pertumbuhan arus petikemas masih rendah yang di akibatkan pandemi virus corona 2) Keterbatasan fasilitas dari Pelabuhan Makassar, sehingga sebagian dari fasilitas Makassar New Port diharuskan untuk melayani kegiatan multipurpose 3) Adanya keinginan dari beberapa pemerintah daerah untuk memiliki pelabuhan sendiri, sehingga kegiatan distribusi dan konsolidasi barang yang selama ini melalui Makassar new Port akan beralih 4) Adanya penurunan pertumbuhan ekonomi di indonesia 5) Ekonomi dunia mengalami resesi akibat pandemi virus corona 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Meningkatkan arus peti kemas dengan penerapan VBS (Vehicle Booking System) dan Auto Gate System (S5,T1) 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Perluasan lapangan penumpukan peti kemas (W1,T1)

Sumber: Olah Data 2024

Analisis QSPM

Tahap selanjutnya dalam perumusan strategi bisnis yang efektif untuk pengembangan Terminal Petikemas Makassar New Port yaitu tahap keputusan atau pemilihan strategi bisnis dengan menggunakan *quantitative strategic planning matrix* (QSPM). Matriks QSPM diperlukan untuk mengevaluasi pilihan strategi alternatif secara obyektif dan didesain untuk menentukan daya tarik relatif dan alternatif tindakan yang layak berdasarkan hasil analisis pada tahap TOWS analysis, matriks QSPM juga digunakan sebagai rekomendasi strategi yang harus dilaksanakan oleh perusahaan pada masa mendatang. Analisis QSPM disajikan sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Penilaian QSPM Strategi Perusahaan

No	Alternatif Strategi	STAS
1	Menambah peralatan Container Crane Twin Lift untuk meningkatkan produktivitas	5.654
2	Meningkatkan akurasi kegiatan petikemas dengan menggunakan Differential Global Positioning System pada alat bongkar muat di lapangan penumpukan	5.111
3	Meningkatkan arus peti kemas dengan penerapan VBS (Vehicle Booking System) dan Auto Gate System	4.325
4	Perluasan lapangan penumpukan peti kemas	4.199

Sumber: Olah Data 2024

Berdasarkan matriks QSPM pada, alternative strategi Menambah peralatan Container Crane Twin Lift untuk meningkatkan produktivitas menghasilkan total nilai daya tarik sebesar 5.654, yang bebrarti strategi tersebut merupakan alternative strategi yang penting untuk dijalankan Makassar New Port saat ini. Alternative strategi ini dinilai penting karena peralatan Container Crane Twin Lift mampu meningkatkan produktifitas bongkat muat peti kemas

Faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal penentu strategi pengembangan terminal petikemas

Hasil penelitian yang telah dikemukakan tentang faktor lingkungan internal dan eksternal telah didukung oleh berbagai penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan dan relevansi baik dari aspek teknik analisis IFAS dan EFAS maupun dalam analisis SWOT, seperti penelitian Sitorus, (2010) bahwa keragaman dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh fasilitas pelabuhan Bitung lebih khusus terminal petikemas dapat dideskripsikan Kekuatan yang dimiliki oleh fasilitas peralatan bongkar muat, luas lapangan tumpukan petikemas, perluasan dermaga tambatan kapal yang dilengkapi dengan daya dukung operator pengendali, dan dukungan areal antrian tronton untuk proses bongkar muat barang.

Adapun faktor-faktor lingkungan internal penentu strategi pengembangan terminal petikemas yaitu Ketersediaan fasilitas dan peralatan modern, serta menerapkan sistem pelayanan berstandar internasional, memiliki sumber daya manusia yang profesional dengan tim work antar unit kerja yang solid, Didukung penuh oleh manajemen PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) untuk pengembangan, dan didukung oleh fasilitas dermaga dengan panjang 1.000 meter dan lebar 9 meter dengan kedalaman kolam -9/-12 MLWS, Ketersediaan fasilita dan peralatan modern,serta menerapkan sistem pelayanan berstandar internasional, Pelaksanaan operasional berjalan selama 24 jam sehari

Dari beberapa faktor-faktor lingkungan internal yang menjadi keunggulan utama dari Makassar New Port adalah memiliki lapangan tumpukan petikemas yang sangat luas dan memiliki panjang dermaga 1.000 meter dan lebar 9 meter yang mampu menampung peti kemas dalam

jumlah yang sangat banyak di bandingkan terminal peti kemas pesaing. Selain itu keunggulan utama lainnya dari Makassar New Port yaitu memiliki lokasi strategis yang memiliki aksesibilitas dengan jalan tol, sehingga arus mobilisasi bongkar muat sangat lancar serta fasilitas dan peralatan modern, di mana salah satunya menerapkan aplikasi VBS (Vehicle Booking System) dan Auto Gate System untuk meningkatkan arus peti kemas .

Adapun faktor-faktor lingkungan eksternal penentu strategi pengembangan terminal petikemas yaitu yang menjadi peluang utama dari terminal peti kemas Makassar New Port adalah adanya hak eksklusif pengelolaan pelabuhan untuk dimanfaatkan dalam pengembangan petikemas Makassar New Port, serta adanya dukungan dari pemerintah daerah untuk pengelolaan Makassar New Port. Selain itu juga adanya pembukaan jalur pengiriman internasional serta percepatan pengembangan kawasan Indonesia timur dan peningkatan jumlah kegiatan pertambangan dan perkebunan khususnya pada wilayah Indonesia bagian Timur.

Selain peluang-peluang, Ancaman terbesar yang dihadapi terminal peti kemas pada Makassar New Port adalah pertumbuhan arus petikemas masih rendah yang di akibatkan pandemi virus corona sehingga berpengaruh terhadap proses bongkar muat , selain itu ekonomi dunia mengalami resesi akibat pandemi virus corona juga menjadi ancaman terbesar dalam pengembangan Makassar New Port.

Segmen usaha petikemas sebagai pilar utama jasa kepelabuhanan yang menjadi fokus untuk dikembangkan pada hampir seluruh cabang dan anak perusahaan yang dikelola PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero), khususnya di Makassar New Port. Hal ini disebabkan karena percepatan pengembangan kawasan Indonesia timur serta peningkatan jumlah kegiatan pertambangan dan perkebunan khususnya pada wilayah Indonesia bagian Timur yang di mana kegiatan pertambangan dan perkebunan sangat tergantung dengan adanya pelabuhan yang modern.

Strategi bisnis apakah yang efektif untuk pengembangan Terminal Petikemas

Hasil analisis menunjukkan bahwa strategi yang efektif untuk diterapkan oleh PT.Makassar New Port (Persero) yaitu strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk, temuan ini memiliki persamaan dengan penelitian sebelumnya yaitu Oktavia, N., Marimin, M., & Arkeman, Y. (2020) mengidentifikasi kinerja peralatan bongkar muat di terminal petikemas Semarang. Demikian pula temuan (HALIK et al., 2023) bahwa upaya meningkatkan kualitas kinerja organisasi dapat dicapai melalui peningkatan kualitas pelayanan strategi konten yang dibangun dengan kemampuan adaptasi yang tinggi.

Strategi strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk yang dijabarkan dalam perusahaan yaitu antara lain penambahan panjang dermaga/revitalisasi untuk pelayanan bongkar muat petikemas; penambahan peralatan bongkar muat berupa Container Crane, Rubber Tyred Gantry, alat bantu (forklift, reachstacker, side loader), head truck, chassis dan tronton; melakukan pengadaan tanah untuk perluasan kapasitas dan daya tampung di Pelabuhan; pembebasan dan penghapusan bangunan untuk perluasan lapangan penumpukan di Pelabuhan Makassar; melakukan rekonfigurasi/penataan kembali terminal; penerapan teknologi informasi (TOS) pelayanan petikemas yang terintegrasi; pelayanan window sistem (pelayanan rutin dan terjadwal) untuk jalur Makassar – Surabaya dan Makassar – Jakarta dan rute lainnya; pelayanan 24/7 baik administrasi dan operasional; peningkatan kualitas dan kapasitas SDM yang melayani kegiatan bongkar muat petikemas; program sinergi pelayanan petikemas; pembangunan terminal baru untuk pelayanan petikemas di Pelabuhan Makassar; dan revitalisasi terminal eksisting di Pelabuhan Makassar. Serta pemanfaatan to laut dengan meningkatkan konektivitas wilayah indonesia timur serta melakukan proses holding 4 BUMN pelindo menjadi satu agar meningkatnya konektivitas dan standarisasi pelayanan satu Pelindo akan berdampak pada efisiensi lalu lintas barang antar pulau dan penurunan biaya logistik secara bertahap (A. N. Rachman et al., 2024).

Customer yang dilayani oleh terminal peti kemas Makassar New Port adalah pihak penerima barang dan forwarder. terminal peti kemas Makassar New Port akan bersinggungan langsung dengan aset yang dimiliki oleh customer yaitu berupa barang dan peti kemas. Kesemuanya itu menjadikan terminal peti kemas Makassar New Port bertanggung jawab kepada pemilik barang. Selain itu Makassar New Port juga diharapkan menjadi andalan oleh pihak forwarder karena pelayanan peti kemas menjadi salah satu bagian dari usaha jasa pengurusan transportasi (freight forwarding). Makassar New Port menjadi penentu terhadap kinerja dari pelaksanaan pengiriman dan penerimaan barang yang dilakukan melalui jalur laut.

terminal peti kemas Makassar New Port mempunyai hal yang memang sudah sepatutnya tertanam mulai dari sejak awal bisnis jasa kepelabuhanan ini dimulai (order qualifier) yaitu: (i) kecepatan, (ii) keamanan, (iii) keselamatan, (iv) kepastian. Semestinya ke empat hal tersebut terus ditingkatkan dan memang sudah menjadi program perbaikan terus menerus (continuous improvement). Selain ke empat hal dasar tersebut ada hal lain yang dapat membuat jasa layanan peti kemas terminal peti kemas Makassar New Port diminati oleh customer (order winner). Hal tersebut adalah adanya (i) Pusat Pelayanan Satu Atap (PPSA) dan (ii) kewajaran tarif (dapat dikatakan tarif mampu yang bersaing).

PPSA menjadi salah satu keunggulan yang akan memberi kemudahan customer pada saat menggunakan jasa layanan peti kemas terminal peti kemas Makassar New Port. Hal ini juga menjadi salah satu pertimbangan customer dalam menggunakan terminal peti kemas Makassar New Port karena customer cenderung tidak mau dibikin susah dan mau terima beres. Disini ada peluang Makassar New Port untuk mengembangkan layanannya dengan apa yang dibutuhkan customer dapat disediakan.

Meskipun terminal peti kemas Makassar New Port dapat mengembangkan apa yang menjadi kebutuhan customer namun jasa kepelabuhanan hanya merupakan salah satu bagian dari proses supply chain management. Oleh karena itu biaya yang dikenakan kepada customer terkait jasa kepelabuhanan tidak dapat terlalu tinggi karena hal tersebut akan mempengaruhi harga produk yang akan dikenakan kepada customer akhir (end user). Pertimbangan biaya juga menjadi salah satu faktor yang menjadi pertimbangan customer dari terminal peti kemas Makassar New Port.

KESIMPULAN

Adapun kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah :

- 1) Pengembangan petikemas melalui analisis lingkungan internal yaitu menggunakan keunggulan-keunggulan utama dari terminal peti kemas Makassar New Port yaitu memiliki lapangan tumpukan petikemas yang sangat luas dan memiliki panjang dermaga 1.000 meter dan lebar 9 meter yang mampu menampung peti kemas dalam jumlah yang sangat banyak di bandingkan terminal peti kemas pesaing. Selain itu keunggulan utama dari memiliki lokasi strategis yang memiliki aksesibilitas dengan jalan tol, sehingga arus mobilisasi bongkar muat sangat lancar serta fasilitas dan peralatan modern, di mana salah satunya menerapkan aplikasi VBS (Vehicle Booking System) dan Auto Gate System untuk meningkatkan arus peti kemas . Pengembangan petikemas melalui analisis lingkungan eksternal antara lain Hak Eksklusif Pelabuhan untuk dimanfaatkan dalam pengembangan petikemas, dukungan dari pemerintah daerah untuk pengelolaan Makassar New Port, dan pengembangan pembukaan jalur pengiriman internasional serta percepatan pengembangan kawasan Indonesia timur.
- 2) Strategi yang efektif bagi pengembangan daya saing petikemas dengan mengandalkan lokasi yang strategis untuk mendukung kegiatan serta pelayanan petikemas akan memudahkan perusahaan dalam meningkatkan arus petikemas karena ditunjang oleh berbagai regulasi dan peraturan pemerintah, menambah peralatan *Container Crane Twin Lift* untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan akurasi kegiatan petikemas, dan modal kompetensi dan profesionalisme SDM yang dimiliki perusahaan

DAFTAR PUSTAKA

- Anggrainy, L., & Priyadi, M. P. (2019). Pengaruh struktur modal, pertumbuhan laba, kualitas audit, dan ukuran perusahaan terhadap kualitas laba. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (Jira)*, 8(6).
- ANIS, M. C. (2021). *PERBEDAAN PERHITUNGAN DEMURRAGE DAN DISPATCH DI PT. SINARMAS LDA MARITIME*. Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang.
- Ansar, S. E., Mattalatta, S. E., Hardiyono, S. E., Latiep, I. F., & Kurniawaty, S. T. (2024). *MANAJEMEN STRATEGI BISNIS*. PT. Reads Media Corp.
- Bhuiyan, M. S. (2024). The Role of AI-Enhanced Personalization in Customer Experiences. *Journal of Computer Science and Technology Studies*. <https://doi.org/10.32996/jcsts.2024.6.1.17>
- Fang, X., Cao, C., Chen, Z., Chen, W., Ni, L., Ji, Z., & Gan, J. (2020). Using mixed methods to design service quality evaluation indicator system of railway container multimodal transport. *Science Progress*, 103(1), 0036850419890491.
- Firmansyah, S., Anwar, M. R., & Pujiraharjo, A. (2016). Kajian pengembangan Pelabuhan Makassar dalam menunjang arus bongkar muat di Pelabuhan Makassar. *Rekayasa Sipil*, 10(1), 10–20.
- HALIK, J. B., NURLIA, N., & LATIEP, I. F. (2023). ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM MENINGKATKAN JUMLAH KOSUMEN DI MAKASSAR COFFEE HOUSE (MCH). *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 01(1), 48–60. <https://ojsapaji.org/index.php/mariobre/article/view/163>
- Lovelock, C., & Patterson, P. (2015). *Services marketing*. Pearson Australia.
- Nuyanto, N., & Ngaijan, N. (2018). Minimalize Dweeling Time: Dapatkah Menurunkan Biaya Logistik di Pelabuhan? *Seminar MASTER PPNS*, 3(1), 147–154.
- Paley, N. (2021). *The manager's guide to competitive marketing strategies*. Routledge.
- Praharsi, Y., & Maulana, D. (2020). Analisa kinerja bongkar muat dengan lean six sigma untuk mengurangi demurrage di pelabuhan PT. Petrokimia Gresik. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 19(2), 105–114.
- Rachman, A. N., Baharuddin, B., & Halik, J. B. (2024). Pengaruh Kompetensi Dan Kesesuaian Peran Terhadap Kinerja Awak Kapal MV.Mutawa.103 Di Abu Dhabi. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(1), 3100–3108. <https://journal-nusantara.id/index.php/EKOMA/article/view/6435>
- Rachman, C. A. N., Latiep, I. F., & Herison, R. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengelolaan SDM Pada Pelayaran*. Nas Media Pustaka.
- Wirtz, J., & Lovelock, C. (2016). Service marketing communications. *World Scientific Book Chapters*, 210–264.