

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Batubara menjadi salah satu sumber energi yang banyak ditemukan di Indonesia dan digunakan sebagai energi alternatif pengganti minyak bumi. Potensi sumber daya batubara tersebut sangat melimpah, terutama di pulau Kalimantan dan Sumatera. Dibawah ini merupakan data realisasi produksi dan penjualan batubara di Indonesia sepanjang tahun 2013 sampai dengan 2021.



Gambar 1. 1 Data Produksi, Domestik dan Ekspor Batubara
Tahun 2013-2021 (dalam juta Ton)

Sumber: Direktorat Jendral Mineral dan Batubara (Minerba One Data
Indonesia)

Sejak tahun 2016 realisasi produksi batubara di Indonesia terus mengalami peningkatan. Di tahun 2018 tercatat jumlah realisasi produksi batubara sebesar 557,77 juta ton dan pada tahun 2019 sebesar 616,16 juta ton, sehingga mengalami peningkatan sebesar 10,47%. Pada pertengahan tahun 2020 dan tahun 2021, ditengah sentimen lonjakan kasus Covid-19 di berbagai belahan dunia, harga batubara global meroket hingga mencapai level tertinggi dalam 10 tahun terakhir. Kenaikan harga komoditas itu seiring dengan banyaknya katalis positif. Data Bloomberg menunjukkan, harga batubara Newcastle kontrak teraktif di bursa ICE

pada penutupan perdagangan 10 Juni 2021, naik 1,85%. Saat itu harga naik menjadi US\$ 126 per ton atau level tertinggi batu bara sejak 2011. Adapun sepanjang tahun berjalan 2021, harga batubara global naik 54,74%. Ketua Asosiasi Pertambangan Batubara Indonesia (APBI) mengungkapkan bisnis batubara dalam jangka waktu 10-20 tahun kedepan masih sangat bagus.

Potensi sumber daya tak terbarukan (batubara) di Provinsi Bengkulu, Sumatera menjadi salah satu yang terbaik di Indonesia. Dari total 565,69 juta ton realisasi produksi tahun 2020, realisasi produksi batubara di Bengkulu adalah sebesar 3,27 juta ton. Dimana 9 Kabupaten dan 1 Kota yang ada di Provinsi Bengkulu, ada 3 kabupaten yang memiliki sumber batubara, yaitu Kab. Bengkulu Utara, Kab. Suluma dan Kab. Bengkulu Tengah. Kepala Dinas Energi Sumber Daya Mineral Provinsi Bengkulu mengatakan secara keseluruhan potensi batubara yang ada di Provinsi Bengkulu di ekspor keluar Bengkulu dan luar negeri.

Tabel 1.1 10 kabupaten/kota produksi di Bengkulu, tahun 2020

No.	Kabupaten/Kota	Produksi
1.	Bengkulu Selatan	-
2.	Rejang Lebong	-
3.	Bengkulu Utara	2.454.271,26
4.	Kaur	-
5.	Seluma	34.280,76
6.	Mukomuko	-
7.	Kepahiang	-
8.	Lebong	-
9.	Bengkulu Tengah	784.721,64
10.	Kota Bengkulu	-
	Total	3.273.273,66

Sumber: Laporan Kinerja Dinas ESDM Provinsi Bengkulu Tahun 2020

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa terdapat tiga kabupaten dari Provinsi Bengkulu yang memiliki angka produksi batubara, dan Kabupaten Bengkulu Utara menjadi lumbung produksi batubara yang tidak bisa dianggap kecil karena memiliki sumbangsih dengan angka produksi terbesar diantara kabupaten lainnya yaitu mencapai 2.454.271 ton tahun 2020.

Untuk mendistribusikan batubara di daerah Bengkulu tersebut dibutuhkan jalur pendistribusian yang tepat, baik untuk penjualan dalam negeri maupun luar negeri. Di Indonesia sendiri, distribusi batubara dilakukan melalui jalur laut, dengan menggunakan spesifikasi kapal tunda (tug boat), kapal tongkang dan kapal landing craft tank (LCT) yang akan masuk ke dermaga. Dibutuhkan organisasi yang berfokus pada pengelolaan pelabuhan dan mengatur bongkar muat batubara sehingga pendistribusian batubara dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

PT Maritim Sumber Energi adalah salah satu operator pelabuhan batubara yang terletak di Kotabani, Bengkulu Utara yang telah beroperasi sejak tahun 2013 melayani jasa pendistribusian dan bongkar muat batubara ke kapal tongkang sesuai dengan permintaan pelanggan. Jumlah loading batubara yang dilakukan PT MSE sejak tahun 2013 – 2021 adalah sebanyak 9.687.002 MT. Dengan total loading batubara sepanjang tahun tersebut, PT MSE memiliki beberapa customer yang telah dilayani, yaitu TW, FK, KG, Irsa, Injatama, BAMA, dan BM berdasarkan kontrak kerjasama loading batubara.

Perkembangan bisnis PT MSE saat ini sedang mengalami berbagai permasalahan seperti harga batubara dunia cenderung rendah, ditambah efek pandemic Covid-19, pendangkalan di pelabuhan sehingga operasional tidak dapat berjalan lancar, dan kondisi market pengguna pelabuhan yang terbatas. Dari tahun 2013, customer PT MSE tidak mengalami pertumbuhan yang signifikan padahal jumlah perusahaan tambang batubara yang sudah memiliki IUP di Bengkulu Utara cukup banyak. Kinerja pemasaran PT MSE dinilai belum maksimal dan cenderung pasif, karena hanya focus pada melayani *existing customer*. Belum ada formula bagi marketing

untuk memetakan dan meningkatkan target pasar penjualan jasa loading batubara di kawasan Bengkulu Utara dan sekitarnya.

Berdasarkan pembahasan tersebut diatas, penulis bermaksud untuk melakukan penelitian atas strategi pemasaran dalam perancangan model bisnis yang tepat bagi PT MSE sehingga *performance* kinerja perusahaan dapat optimal. Dengan melakukan identifikasi kondisi perusahaan, baik dari factor internal dan eksternal menggunakan *tools* yang tepat serta pengembangan perancangan model bisnis yang tepat bagi PT MSE, sehingga mampu mencakup sebagian besar dari pangsa pasar yang ada.

Oleh karena itu, thesis ini diberi judul “PERANCANGAN MODEL BISNIS PELABUHAN TERMINAL KHUSUS BATUBARA KOTABANI UNTUK MENJADI MARKET LEADER OLEH PT MARITIM SUMBER ENERGI”.

1.2 Perumusan Masalah

Permasalahan-permasalahan yang dihadapi PT MSE dari segi pemasaran saat ini adalah kegiatan pemasaran yang bersifat pasif dalam memperluas pangsa pasarnya sehingga *market share* PT MSE terbatas, inovasi bisnis pelabuhan dalam jasa loading batubara rendah dan lokasi pelabuhan yang jauh dan terpencil dari pusat kota.

Untuk menelaah permasalahan-permasalahan yang dihadapi perusahaan, maka penulis melakukan identifikasi atas kondisi perusahaan baik dari lingkungan internal perusahaan maupun eksternal perusahaan, apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman bagi perusahaan. Hal ini dibutuhkan untuk memperbaiki performa dan operasional perusahaan agar optimal, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi kondisi lingkungan internal berupa kelemahan dan kekuatan PT MSE
2. Mengidentifikasi kondisi lingkungan eksternal berupa ancaman dan peluang PT MSE
3. Menganalisis lingkungan eksternal PT MSE dengan menggunakan analisis PESTLE
4. Menganalisis daya saing PT MSE dengan menggunakan analisis Porter Five Forces
5. Mengidentifikasi strategi pemasaran dan pengembangan model bisnis yang tepat bagi PT MSE.

1.3 Tujuan Studi Kasus Pengembangan Bisnis

Pada penelitian ini akan dilakukan analisis permasalahan perusahaan dari sisi internal dan eksternal dan mengidentifikasi rancangan model bisnis yang tepat bagi perusahaan, sehingga tujuan yang hendak dicapai oleh penulis adalah:

1. Mengetahui kondisi lingkungan internal berupa kelemahan dan kekuatan PT MSE
2. Mengetahui kondisi lingkungan eksternal berupa ancaman dan peluang PT MSE
3. Mengetahui kondisi lingkungan eksternal PT MSE dengan menggunakan analisis PESTLE
4. Mengetahui daya saing PT MSE dengan menggunakan analisis Porter Five Forces.
5. Mengetahui strategi pemasaran dan pengembangan model bisnis yang tepat bagi PT MSE.

1.4 Batasan Studi Kasus Pengembangan Bisnis

Dalam menjaga fokus penelitian agar tidak terlalu melebar, maka perlu didefinisikan beberapa batasan pada penelitian ini, antara lain:

1. Lokasi penelitian Kantor Pusat PT MSE.
2. Objek penelitian adalah kondisi lingkungan internal dan eksternal PT MSE serta analisis strategi pemasaran berdasarkan analisis SWOT dan bauran pemasaran serta rancangan pengembangan bisnis yang tepat bagi PT MSE.
3. Acuan dasar data perusahaan yang digunakan adalah tahun 2017-2021.

1.5 Manfaat Studi Kasus Pengembangan Bisnis

Manfaat penelitian ini antara lain :

1. Manfaat secara teoritis
 - a. Sebagai tambahan pengetahuan dan pengembangan pikiran bagi pembaca, kalangan industri sejenis, maupun kalangan umum mengenai strategi terbaik bagi Pelabuhan Khusus Batubara.
 - b. Memberikan sumbangsih pikiran kepada masyarakat umum dan dunia pendidikan.
2. Manfaat secara praktis
 - a. Menambah wawasan dan pengetahuan tentang kondisi internal dan eksternal bisnis perusahaan pelabuhan
 - b. Menambah wawasan dan pengetahuan tentang rancangan model bisnis industri pelabuhan
 - c. Memberi masukan akan pentingnya strategi agar model bisnis perusahaan tidak mudah ditiru oleh pesaing.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dalam mengikuti seluruh uraian dan pembahasan atas skripsi ini maka penulis membagi dalam 5 bab, tiap bab terdiri dari beberapa sub bab yang menjelaskan komponen permasalahan yang menjadi tema penelitian penulisan skripsi ini dilakukan dengan sistematika sebagai berikut :

- **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini penulis menerangkan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan.

- **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini menjelaskan mengenai teori-teori pendukung analisis internal dan eksternal menggunakan analisis SWOT dan PESTLE, analisis daya saing menggunakan *Porter Five Forces* serta strategi pemasaran dan perancangan pengembangan model bisnis yang tepat dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan.

- **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini menjelaskan mengenai objek penelitian, lokasi penelitian, tujuan penelitian, teknik pengumpulan dan sumber data, penelitian terdahulu dan metode analisis data.

- **BAB IV ANALISIS PEMBAHASAN**

Pada bab ini menjelaskan mengenai pembahasan analisis internal dan eksternal yang dimiliki oleh perusahaan dengan menggunakan SWOT dan PESTLE, analisis daya saing *Porter Five Forces* dan strategi pemasaran dalam perancangan pengembangan model bisnis yang tepat bagi PT MSE menggunakan pendekatan matriks kombinasi SWOT dan *marketing mix*.

- **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini berisikan kesimpulan dari hasil analisis dan pembahasan masalah. Penulis juga akan menyumbangkan saran bagi pihak-pihak yang terkait, implikasi manajerial dan keterbatasan serta saran dalam pengembangan bisnisnya.