

Upaya Perusahaan Bongkar Muat Bertahan di Masa Pandemi COVID-19

(Studi Kasus di Terminal Petikemas Koja)

Safuan

Magister Manajemen Universitas Jayabaya Jakarta

safuan@jayabaya.ac.id

Ismartaya

Program Studi Manajemen Universitas Djunda Bogor

ismartaya@unida.ac.id

Didiet Soediyoto

Program Nautika Sekolah Tinggi Ilmu Pelayaran Jakarta

didiet.soediyoto@tpkkoja.co.id

Mohamad Arief Budiana

KSO TPK Koja

aar.budiana@tpkkoja.co.id

Lita Noveria

KSO TPK Koja

lita.noveria@tpkkoja.co.id

Abstrak

Penelitian yang dilakukan memiliki tujuan untuk mengetahui upaya apa saja yang dilakukan oleh perusahaan dalam masa pandemi Covid-19 demi mempertahankan profit dan tetap produktif meningkatkan laba guna keberlangsungan perusahaan selain itu perusahaan dapat bertahan dalam masa krisis. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus dimana peneliti melakukan pengumpulan data dan melakukan pengamatan langsung serta melakukan wawancara kepada pihak-pihak terkait di Terminal Petikemas Koja guna mendapatkan data yang valid untuk diolah guna mendapatkan hasil dan kesimpulan yang diinginkan peneliti. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah Terminal Petikemas Koja telah membuat dan mengimplementasikan strategi dan transformasi selama masa Covid-19 ini dengan memanfaatkan teknologi serta peningkatan kinerja karyawan serta terus berupaya menjaga nilai-nilai tata Kelola perusahaan (*Good Corporate Governance*) yang baik sehingga target yang di dapat oleh perusahaan dapat melampaui apa yang telah ditetapkan didalam Rencana Kerja Anggaran (RKA) dan dapat disimpulkan dengan strategi dan inovasi dengan memanfaatkan teknologi digital yang dikembangkan secara keseluruhan oleh Terminal Petikemas Koja bukan hanya dapat bertahan dalam masa pandemi Covid-19 ini, namun juga dapat melampaui target yang telah ditetapkan pemilik perusahaan.

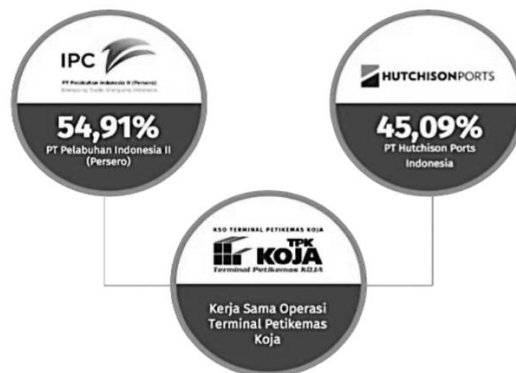
Kata Kunci

covid-19, pandemi, strategi, transformasi

I. PENDAHULUAN

Masa pandemi Covid-19 ini, membuat semua perusahaan mengalami berbagai kendala terutama profit yang menurun akibat dari produksi yang tidak optimal, hal ini dikarenakan adanya pembatasan aktivitas tidak hanya di Indonesia namun juga di seluruh dunia. Bahkan di beberapa negara memberlakukan *lockdown* untuk mencegah penyebaran virus ini. Pada akhirnya semua sektor usaha terkena dampak pandemi Covid-19 ini, termasuk industri jasa seperti Terminal Petikemas.

Salah satu terminal petikemas yang ada di Jakarta adalah Terminal Petikemas Koja. Terminal Petikemas Koja atau yang dikenal dengan Terminal Petikemas Koja merupakan salah satu anak usaha dari PT Pelabuhan Indonesia II atau dikenal dengan sebutan IPC yang bekerjasama dengan PT Hutchison Port Indonesia yang merupakan salah satu perusahaan pengelola terminal petikemas di seluruh dunia.^[1] Yang menarik dari Terminal Petikemas Koja ini adalah bentuk perusahaannya adalah kerjasama operasi atau disingkat KSO, namun secara kinerja tidak kalah dari perusahaan sejenis yang berbentuk persero atau PT. Tercatat Terminal Petikemas Koja memiliki market share sekitar 20% berada di urutan ke-3 dari 5 Terminal Petikemas yang ada di Jakarta yaitu, Jakarta International Container Terminal, New Port Container Terminal, Terminal Petikemas Koja, IPC Terminal Petikemas dan Mustika Alam Lestari.



Gambar 1. Komposisi Kepemilikan Terminal Petikemas Koja

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui bagaimana strategi dan transformasi yang dilakukan oleh Terminal Petikemas dalam menghadapi masa pandemi Covid-19 dalam hal ini peneliti melakukan studi kasus di Terminal Petikemas Koja. Penelitian ini menarik dilakukan mengingat terdapat penelitian terdahulu dimana dampak pandemi Covid-19 dialami oleh shipping line dimana pendapatan Terminal Petikemas salah satunya dari sisi laut adalah dari *shipping line*. Ada beberapa dampak dari pandemi Covid-19 yang mengakibatkan industri maritim di Indonesia terkena imbas dari pandemi ini antara lain; a) penurunan *volume* ekspor dan impor; b) proses *clearance* di Pelabuhan yang menjadi lama; c) penurunan kinerja sebagai dampak *physical distancing* dan *Work from Home (WFH)* dan permasalahan *docking* kapal.^[2]

Dari pemaparan di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan Terminal Petikemas Koja untuk bertahan dimasa pandemi Covid-19, antara lain visi dan misi, strategi inovasi serta teknologi yang dikembangkan sehingga di masa pandemi Covid-19 ini Terminal Petikemas Koja dapat bertahan.

II. LANDASAN TEORI

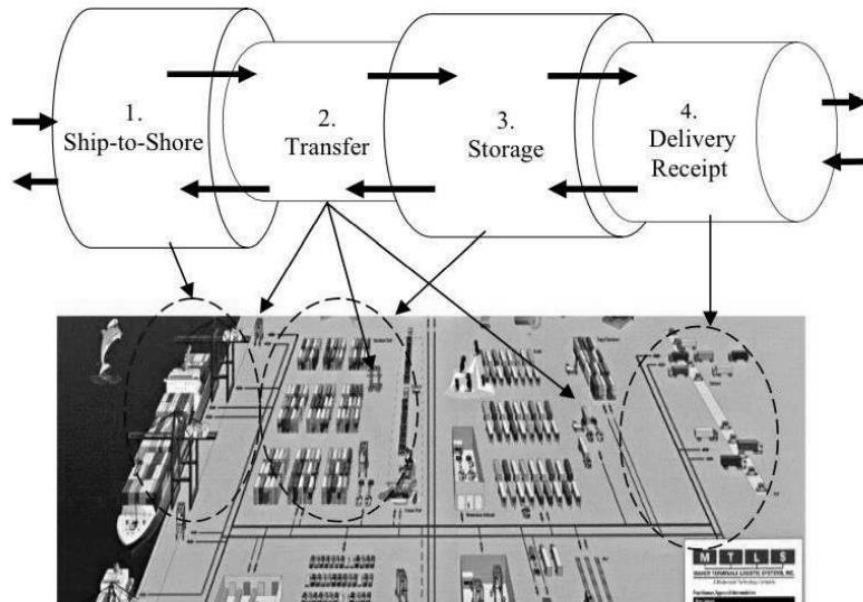
1. Terminal Petikemas

Mengutip Keputusan Presiden No. 52 tahun 1987 tentang Terminal Petikemas, bahwa Terminal Petikemas merupakan suatu tempat di daratan dengan batasan yang jelas dengan dilengkapi sarana dan prasarana angkutan barang dengan tujuan ekspor dan impor dengan kemasan khusus sehingga dapat berfungsi sebagai Pelabuhan.^[3]

2. Jenis Pelayanan Terminal Petikemas

Lasse dalam Manajemen Kepelabuhanan (2016)^[4] menguraikan Pelayanan pada terminal Petikemas terdiri dari :

- a. Operasi Kapal (*ship operation*) yaitu aktivitas menggunakan *Quay Container Crane* (QCC) untuk menurunkan petikemas dari atas kapal ke *chassis headtruck/trailer* yang menunggu di dermaga (aktivitas bongkar) atau sebaliknya menaikkan petikemas dari chassis di dermaga ke atas kapal (aktivitas muat);
- b. Operasi Lapangan yaitu aktivitas memindahkan petikemas dari sisi dermaga ke lapangan penumpukan atau sebaliknya dengan menggunakan trailer. Aktivitas ini meliputi gerakan horizontal menggunakan *trailer (haulage)* dan gerakan vertikal menurunkan/menaikkan petikemas (*lift on-lift off*) menggunakan *yard crane/ Rubber Tyred Gantry* (RTG).
- c. Operasi Lainnya, yaitu diantaranya pergudangan (CFS), sertifikasi maupun timbangan.



Gambar 2. Operasi Terminal Petikemas

III. METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian bertujuan sebagai langkah yang dilakukan untuk mencapai tujuan penelitian. Adapun penelitian ini merupakan penelitian bersifat kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Dimana peneliti melakukan pengumpulan data melalui observasi secara langsung dan melakukan wawancara kepada pihak-pihak yang berwenang serta meminta data baik data primer maupun data sekunder seperti data aktifitas bongkar muat petikemas, data karyawan, data pelatihan dan lainnya.^[5]

Setelah data diperoleh maka peneliti melakukan pengolahan data, kemudian data hasil pengolahan tersebut dilakukan analisa untuk melihat apakah data tersebut telah sesuai dan dapat dijadikan acuan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian sehingga dapat diambil kesimpulan dari pembahasan akan permasalahan yang sedang diteliti.

IV. HASIL PENELITIAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti maka didapatkan hasil penelitian yang dapat diuraikan sebagai berikut;

1) Visi dan Misi

Terminal Petikemas Koja memiliki visi yaitu menjadi penyedia layanan petikemas terintegrasi berkelas dunia. Sedangkan Misinya yaitu sebagai penyedia layanan terminal petikemas yang komprehensif inovatif dan memberikan nilai tambah bagi pelanggan dengan mengembangkan SDM handal berkualitas guna menjaga kepercayaan para stakeholder.

Sedangkan aktivitas usaha Terminal Petikemas Koja pelayanan jasa terminal petikemas dengan strategi usaha mempertahankan dan meningkatkan *market share* dengan melakukan investasi baik infrastruktur maupun suprastruktur serta mengembangkan teknologi khususnya di bidang teknologi informasi dengan tujuan mempermudah dan mempercepat pelayanan demi kepuasan pelanggan.^[6]

2) Strategi dan Inovasi

Sesuai dengan dengan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP)^[7] dan Rencana Kerja Manajemen (RKM) yang telah disusun ada beberapa kebijakan, strategi dan sistem yang diimplementasikan Terminal Petikemas Koja antara lain;

Meningkatkan produktivitas pelayanan bongkar muat melalui program investasi berupa perbaikan dan penambahan infrastruktur & suprastruktur serta kerjasama sewa alat dengan *sister company* dalam IPC group.

Program investasi ini merupakan ranah dari pemilik sehingga memerlukan waktu untuk realisasi dari program tersebut dimana program ini nantinya akan mengupayakan pembelian beberapa peralatan yang baru untuk menggantikan peralatan yang sudah usang yang tujuannya adalah dapat bersaing dengan terminal petikemas yang ada. Program investasi ini direncanakan akan membeli 3 unit *Quay Container Crane* (QCC) dimana 3 QCC yang akan dibeli ini akan menggantikan QCC yang dimiliki TPK Koja sebelumnya yang sudah usang dan tertinggal dalam hal teknologi serta tidak dapat melayani kapal generasi terbaru yang mana kapal-kapal ini memuat banyak petikemas dengan dimensi kapal yang sangat besar sehingga mem butuhkan QCC yang lebih besar jangkauannya. Selain itu, program investasi yang ada juga menitikberatkan dengan perbaikan infrastruktur seperti jalan dan dermaga serta penambahan peralatan lainnya seperti RTG, Head Truck & Chasis untuk meningkatkan produktivitas nantinya.



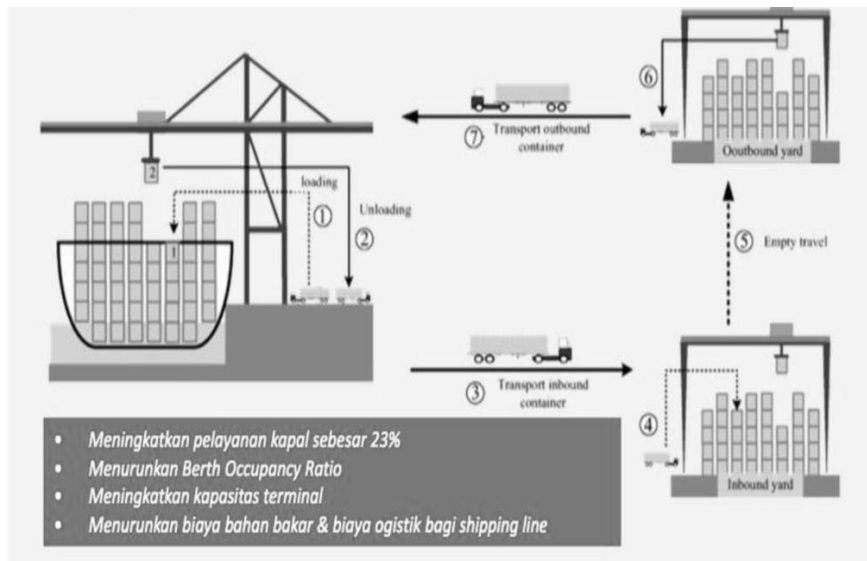
Gambar 3. Dermaga & QCC TPK Koja

Mempertahankan pelanggan dengan program diantaranya yaitu *customer loyalty program*

Program ini, menitikberatkan kepada kepuasan pelanggan sehingga pelanggan akan loyal terhadap perusahaan. Adapun upaya yang dilakukan oleh KSO TPK Koja antara lain; a) memberikan diskon khusus kepada pelanggan setia; b) memberikan prioritas pelayanan kepada pelanggan setia atau VIP *Customer*; c) menyelenggarakan *gathering* dengan seluruh pelanggan.

Meningkatkan efisiensi dengan program *cost effectiveness*.

Program ini bertujuan untuk mengefisienkan seluruh kegiatan yang ada, efisiensi ini bukan bersifat *cutting cost* namun melihat seluruh aktivitas dengan prinsip yang paling utama dan bersifat *urgent* itu yang akan diberikan prioritas dalam pelaksanaannya contoh melakukan rapat koordinasi dengan instansi lain di dalam kota bukan diluar kota atau memanfaatkan teknologi dengan menyelenggarakan rapat *online*. Dari hal ini tentukan efisiensi terjadi yaitu penurunan biaya rapat dan jamuan rapat serta biaya perjalanan dinas. Upaya lain adalah mengoptimalkan penggunaan e-Office sebagai upaya *cost reduction* terutama pada biaya kertas serta cetak dan *fotocopy* dan mengoptimalkan implementasi metode *Dual Cycling*^[8] pada kegiatan operasional bongkar muat petikemas sebagai upaya penghematan bahan bakar. Adapun proses *Dual Cycling* dapat digambarkan sebagai berikut;



Gambar 3. Proses *Dual Cycling*

Meningkatkan kemampuan SDM melalui program *talent mapping, leadership development program* serta program pelatihan lainnya.

Perubahan lingkungan baik dikarenakan perubahan terkait dengan perkembangan teknologi dan masa pandemi, menuntut perusahaan dan karyawan harus mengikuti perkembangan tersebut, salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah menyelenggarakan pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan *skill* dari karyawan sehingga mampu untuk terus melakukan pelayanan yang maksimal kepada para pelanggan serta meningkatkan kinerja perusahaan. Pengembangan karyawan juga tercantum dalam Misi Terminal Petikemas Koja sebagai penyedia layanan terminal petikemas yang komprehensif inovatif dan memberikan nilai tambah bagi pelanggan dengan mengembangkan SDM handal berkualitas guna menjaga kepercayaan para stakeholder. Sadar akan pentingnya pengembangan SDM tersebut Manajemen Terminal Petikemas Koja menganggarkan pengembangan SDM melalui program Pendidikan dan Pelatihan sebesar 1% dari laba bersih per tahun.[9] Agar pengembangan SDM melalui program Pendidikan dan Pelatihan tersebut berjalan efektif sesuai dengan yang diharapkan maka Manajemen Terminal Petikemas Koja merancang semacam buku panduan yang disebut dengan Direktori Pelatihan Terminal Petikemas Koja dimana Direktori Pelatihan ini disusun sebagai rujukan bagi pelaksanaan segenap program pengembangan SDM dan Diklat di lingkungan perusahaan. Penyusunan buku ini selaras dengan komitmen perusahaan untuk meningkatkan kualitas serta kuantitas pelaksanaan program pengembangan SDM dan Diklat untuk memperoleh kompetensi- kompetensi yang diperlukan oleh para pekerja dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal sesuai jabatannya masing-masing.

Selain itu, Direktori Pelatihan diharapkan menjadi acuan bagi program pengembangan SDM dan Diklat dirancang dan dilaksanakan untuk memenuhi semua tuntutan kompetensi dalam direktori dimaksud. Oleh sebab itu Direktori Pelatihan ini pada prinsipnya dituangkan dalam pembahasan 3 (tiga) Kelompok Kompetensi, yaitu Kompetensi Inti, Kompetensi Peran dan Kompetensi Bidang.[10]

Layaknya sebuah peta, Direktori Pelatihan menggambarkan bagaimana program pengembangan SDM terutama melalui pelatihan ditempatkan dalam proses

pengembangan wawasan pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan atau kecakapan (*skills*) dan sikap mental (*attitude*) para karyawan dalam rangka memenuhi kompetensi SDM Terminal Petikemas Koja.^[9] Artinya setiap karyawan Terminal Petikemas Koja sepanjang masa kerjanya di perusahaan akan mengikuti berbagai pelatihan untuk memenuhi kompetensi yang dipersyaratkan pada tingkatan jabatan dan bidang tugasnya.^[10]

Meningkatkan kepedulian lingkungan melalui *green port program*.

Sebagai wujud dari kepedulian lingkungan maka perusahaan melakukan program green port yang diwujudkan dengan optimaliasi dan program penanganan limbah sehingga tidak mencemari lingkungan. Adapun beberapa upaya tersebut adalah; a) pembelian 4 unit e-RTG (RTG dengan tenaga listrik) yang bertujuan untuk mengurangi emisi gas buang yang dihasilkan RTG berbahan bakar solar; b) progam *paperless* yaitu penggunaan aplikasi e-Office sebagai upaya mengurangi penggunaan kertas; serta c) komitmen terhadap kepedulian lingkungan dengan komit terhadap program CSR serta sertifikasi lingkungan yaitu ISO 14001:2015.

Di masa pandemi Covid-19 ini, Terminal Petikemas Koja telah mengambil kebijakan, strategi dan sistem untuk dapat bertahan dengan inisiatif strategi antara lain;

Digitalisasi pelayanan

Pandemi Covid-19 di awal tahun 2020, membuat pemerintah membuat kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dimana kebijakan ini mempengaruhi mobilitas masyarakat, yang pada akhirnya juga mempengaruhi aktifitas *customer*/pelanggan di lingkungan Terminal Petikemas Koja. Untuk itu Manajemen merespon hal ini dengan merancang “Transformasi Pelayanan” kepada *customer*/pelanggan Terminal Petikemas Koja.

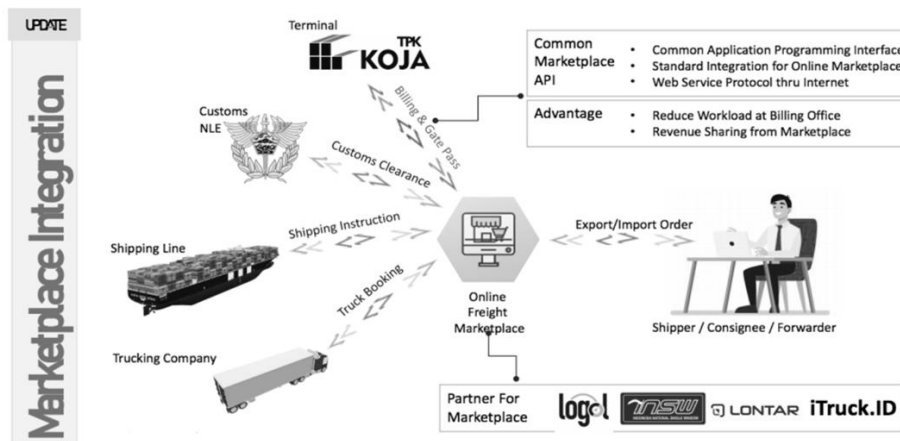
Pengembangan Terminal Petikemas Koja *mobile transaction* yang bertujuan mempermudah pelayanan kepada pelanggan serta menghindari kontak fisik terutama di masa pandemi ini dengan memanfaatkan teknologi informasi berbasis *web* dan *smartphone* (Android) serta pengembangan sistem *gate pass* dengan menggunakan QR Code dimana digitalisasi pelayanan ini sangat mempermudah pelanggan dan menurunkan biaya pembelian tiket untuk masuk ke dalam kawasan terminal petikemas.



Gambar 3. Aplikasi TPK Koja *Mobile*

Hasil-hasil yang diraih TPK Koja dari implementasi strategi dan inovasi di atas, antara lain;

- 1) tahun 2020 ditengah pandemi Covid-19 target RKA 2020 untuk *throughput* adalah sebesar 842.719 teus dapat dilampaui sebesar 851.041 teus atau sekitar 0.99%;
- 2) kemudahan pelanggan dimana pelanggan tidak perlu lagi mengantri atau datang ke lingkungan Terminal Petikemas Koja, cukup melakukan transaksi melalui Terminal Petikemas Koja *Mobile*. Manfaat implementasi Terminal Petikemas Koja *Mobile* selain menjalankan dan sebagai bentuk dukungan himbauan pemerintah dalam memutus mata rantai penyebaran Covid-19 juga mempermudah pelanggan dimana transaksi dapat dilakukan dimana saja;
- 3) kerjasama dengan *platform logistic* yang menyediakan pelayanan yang terintegrasi diantar mata rantai layanan logistik yang ada sehingga mempermudah serta menambah profit dari bagi hasil dengan pengelola *platform logistic* tersebut bagi Terminal Petikemas Koja.



Gambar 4. Online Freight Marketplace

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa Terminal Petikemas Koja mampu bertahan di masa pandemi Covid-19 dengan penerapan beberapa strategi untuk tumbuh dan bertahan yaitu dengan menerapkan digitalisasi pelayanan, melakukan *cost reduction* atau *effectiveness* serta melakukan *revenue enhancement*. Terminal Petikemas Koja juga melakukan transformasi khususnya pada pelayanan terhadap pelanggan dengan memanfaatkan teknologi informasi (digital) dan berpartisipasi dalam *marketplace*. Selain itu, Terminal Petikemas Koja juga mengembangkan serta mempersiapkan talenta-talenta unggul dengan menerapkan direktori pelatihan dan kompetensi sehingga arah pengembangan dan pelatihan SDM menjadi terarah dan tepat sasaran. Penanaman nilai-nilai budaya dengan core value AKHLAK terus di internalisasikan serta komitmen terhadap tata kelola perusahaan dengan terus menjalankan prinsip-prinsip GCG yang di lakukan assessment setiap tahunnya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis SF, IS, DS, MAB & LN mengucapkan terima kasih kepada Manajemen Terminal Petikemas Koja yang telah memberikan dukungan serta arahan kepada penulis agar tulisan ini dapat bermanfaat bagi masyarakat luas khususnya dunia maritim dan logistik dalam merancang strategi agar dapat bertahan pada masa pandemi Covid-19 ini.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Safuan, “Pengaruh Peningkatan Volume Produksi Dan Peningkatan Biaya Pemeliharaan Terhadap Pendapatan,” *J. Inspirasi Bisnis dan Manaj.*, vol. 1, no. Vol 1, (2), 2017, pp. 113–122, 2017, [Online]. Available: <http://jurnal.unswagati.ac.id/index.php/jibm/article/view/667/538>.
- [2] M. Danil Arifin, J. Teknik, S. Perkapalan, and T. Kelautan, “Dampak Novel Coronavirus COVID-19 Terhadap Global Shipping dan IndustriKemaritiman di Indonesia Serta Penanganannya BerdasarkanRekomendasi WHO dan IMO,” 2020. [Online]. Available: <https://www.worldometers.info/coronavirus/>.
- [3] Presiden Republik Indonesia, *KEPUTUSAN PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA NOMOR 52 TAHUN 1987 TENTANG TERMINAL PETI KEMAS*. 1987.
- [4] Lasse, *Manajemen Kepelabuhanan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- [5] U. Prihatsanti, S. Suryanto, and W. Hendriani, “Menggunakan Studi Kasus sebagai Metode Ilmiah dalam Psikologi,” *Bul. Psikol.*, vol. 26, no. 2, p. 126, 2018, doi: 10.22146/buletinpsikologi.38895.
- [6] Koja Container Terminal, “Annual Report 2018,” Jakarta, 2018.
- [7] Koja Container Terminal, “Long Term Company Plan (RJPP),” Jakarta, 2020.
- [8] D. Ku and T. S. Arthanari, “On double cycling for container port productivity improvement,” *Ann. Oper. Res.*, vol. 243, no. 1–2, pp. 55–70, Aug. 2016, doi: 10.1007/s10479-014-1645-z.
- [9] S. Safuan, “STUDI LITERATUR KEPEMIMPINAN WIRAUSAHA DALAM MENGHADAPI TANTANGAN GLOBAL,” *J. Manaj. Ind. dan Logistik*, 2018, doi: 10.30988/jmil.v1i2.17.
- [10] I. Safuan, Safuan ; Ismartaya, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1st ed. CV Alfabeta, 2019.