

STRATEGI PENINGKATAN DAYA SAING PLAT BAJA PT KRAKATAU STEEL DI KAWASAN PERDAGANGAN BEBAS BATAM DALAM RANGKA MENDUKUNG PERTAHANAN NEGARA

STRATEGY FOR ENHANCING THE COMPETITIVENESS OF PT KRAKATAU STEEL STEEL PLATE IN THE BATAM-FREE TRADING AREA IN SUPPORTING STATE DEFENSE

Ruruh Prasetya¹, I Nengah Putra Apriyanto², Aries Sudiarso³

PROGRAM STUDI INDUSTRI PERTAHANAN, FAKULTAS TEKNOLOGI PERTAHANAN,
UNIVERSITAS PERTAHANAN REPUBLIK INDONESIA

E-Mail: Ruruhprasetya53@gmail.com , nengah9627@yahoo.com ,
aries.25st@yahoo.co.id

Abstrak – Pasar plat baja di Kawasan Perdagangan Bebas Batam sangat besar yaitu 75% pangsa pasar Indonesia. Plat baja produk PT Krakatau Steel tidak kompetitif di Kawasan Perdagangan Bebas Batam terutama di harga dan waktu pengiriman yang lama. Sehingga diperlukan strategi untuk meningkatkan daya saing. Jenis penelitian ini adalah quasi-kualitatif dengan metode wawancara, kuisisioner, observasi dan studi literatur. Dalam penelitian ini terdapat dua rumusan masalah yaitu bagaimana menentukan kriteria daya saing dan bagaimana strategi peningkatan daya saing plat baja PT Krakatau Steel di Kawasan Perdagangan Bebas Batam. Dalam penentuan kriteria daya saing digunakan analisis AHP. Untuk strategi peningkatan daya saing menggunakan analisis SWOT-AHP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kriteria yang mempengaruhi daya saing baja yaitu *Manufacture Strategy* dengan bobot nilai 0,526 dengan sub kriteria *cost*, *quality*, *delivery* dan *flexibility*. Analisis SWOT menunjukkan bahwa strategi yang dipakai PT Krakatau Steel saat ini adalah SO. Berdasarkan hasil penelitian analisis SWOT-AHP didapatkan bahwa daya saing PT Krakatau Steel masih bisa ditingkatkan lagi dengan strategi ST yang lebih relevan dengan situasi di Kawasan Perdagangan Bebas Batam.

Kata Kunci: Baja Krakatau Steel, Kawasan Perdagangan Bebas Batam, Kriteria Daya Saing, Pertahanan Negara, Strategi Peningkatan Daya Saing

Abstract – The steel plate market in the Batam Free Trade Zone is very large, namely 75% of the Indonesian market share. PT Krakatau Steel's steel plate products are not competitive in the Batam Free Trade Area, especially in terms of price and long delivery times. So, a strategy is needed to increase competitiveness. This type of research is a quasi-qualitative research method with interviews, questionnaires, observation and literature study. In this study, there are two problem formulations, namely how to determine the criteria for competitiveness and how to improve the strategy for increasing the competitiveness of PT Krakatau Steel's steel plate in the Batam Free Trade Area. In determining the criteria for competitiveness, AHP analysis is used. For strategies to increase competitiveness using the SWOT-AHP analysis. The

results showed that the criteria affecting the competitiveness of steel were *Manufacture Strategy* with a weighting value of 0.526 with sub criteria for cost, quality, delivery and flexibility. The SWOT analysis shows that the strategy currently used by PT Krakatau Steel is SO. Based on the results of the SWOT-AHP analysis research, it was found that the competitiveness of PT Krakatau Steel could still be improved with the ST strategy which was more relevant to the situation in the Batam Free Trade Area.

Keywords: Batam Free Trade Area, Competitiveness Criteria, Krakatau Steel, National Defense, Strategy To Increase Competitiveness,

Pendahuluan

Indonesia merupakan negara kepulauan (*archipelagic state*) terbesar di dunia dengan jumlah pulau yang mencapai 17.449 pulau, dengan luas perairan lautnya mencapai 5,9 juta km, serta panjang garis pantai yang mencapai 81.000 km (Marsetio, 2018). Posisi geografis Indonesia yang berada di daerah tropis yang kaya akan sumber daya alam serta berada pada posisi silang antara dua benua (benua Australia dan Asia) dan dua samudera (Samudera Pasifik dan Samudera Hindia) menyebabkan perairan Indonesia menjadi alur pelayaran internasional yang selalu ramai dilayari oleh kapal – kapal ekspedisi dari berbagai penjuru dunia. Dihadapkan dengan luas perairan yang harus diamankan oleh instansi yang berwenang, diperlukan banyak kapal perang yang harus dibuat, agar tugas pengamanan dapat dijalankan dengan baik. Dalam pembuatan kapal perang tersebut diperlukan peran industri galangan kapal yang handal dan berpengalaman serta didukung oleh peralatan dan sumber daya manusia yang memiliki kapasitas dan capabilitas yang baik.

Galangan kapal merupakan salah satu sumber daya nasional yang dapat didayagunakan bagi upaya pertahanan negara (Buku Putih Pertahanan Indonesia, 2015), sehingga apabila sewaktu-waktu terjadi perang

maka industri galangan kapal baik BUMN maupun swasta akan dilibatkan penuh untuk mendukung pemenuhan dan pemeliharaan alpalhankam yang dibutuhkan. Industri galangan kapal termasuk dalam industri pertahanan dan merupakan sumber daya nasional (Undang – Undang No 16, 2012). Industri Baja di dalam *cluster* Industri Pertahanan masuk dalam tier empat yaitu industri bahan baku. Dalam proses rancang bangun sebuah kapal, bahan baku utama yang dibutuhkan adalah plat baja. Plat baja merupakan hasil pengolahan dari bijih besi yang diolah dengan menggunakan tanur tinggi dengan melalui berbagai macam proses perlakuan sehingga menjadi plat baja yang diinginkan. Indonesia mempunyai perusahaan pengolahan biji besi terbesar di Asia Tenggara dan merupakan Badan Usaha Milik Negara atau BUMN yaitu PT. Krakatau Steel yang terletak di kota Cilegon Banten. Kegiatan produksi PT Krakatau Steel meliputi produksi baja mentah, produksi dan penjualan baja setengah jadi, dan produksi baja jadi diantaranya billet baja, HRC dan CRC, batang kawat baja (WR), baja tulangan, baja profil, dan pipa baja. Pada produksi baja bisa disesuaikan dengan spesifikasi yang dibutuhkan oleh konsumen.

Akan tetapi dalam era perdagangan bebas saat ini praktek

pelaksanaan *dumping* banyak terjadi di negara – negara yang perekonomiannya sudah sangat kuat, tentunya ini akan memberikan ketakutan tersendiri bagi BUMN PT Krakatau Steel dalam bersaing dipasar global yang dikarenakan para pesaing bisa melaksanakan *dumping*. Kegiatan *dumping* industri negara pesaing akan mendapatkan subsidi dari pemerintah mereka terhadap produk mereka, dengan adanya subsidi tersebut maka mereka mempunyai peluang untuk menurunkan harga produk mereka. Dengan harga yang kompetitif mereka berharap bisa menjual produk mereka secara partai besar, sehingga diharapkan keuntungan yang didapatkan semakin besar juga. Dengan pelaksanaan praktek *dumping* ini menyebabkan kerugian bagi negara pengimpor produk tersebut. Industri dalam negeri akan kalah bersaing dengan produk tersebut. Untuk melindungi industri dalam negeri mereka, negara pengimpor akan melakukan penerapan bea masuk anti *dumping*. Dengan penerapan bea masuk ini diharapkan industri dalam negeri bisa kompetitif dan bisa mempertahankan produksi mereka. Indonesia sendiri telah banyak mengeluarkan peraturan mengenai penerapan bea masuk anti *dumping* terhadap produk-produk yang sudah terbukti melaksanakan praktek *dumping*.

Penerapan peraturan Bea Masuk Anti *Dumping* ini belum bisa diterapkan di kawasan perdagangan bebas Batam karena terjadi tumpang tindih peraturan di kawasan bebas. Dengan adanya latar belakang tersebut maka penelitian ini akan membahas terkait dengan

menentukan Kriteria yang berpengaruh terhadap daya saing baja HRP PT Krakatau Steel di Kawasan Perdagangan Bebas Batam dalam mendukung pertahanan negara dan Strategi peningkatan daya saing yang sesuai untuk plat baja HRP PT Krakatau Steel di kawasan bebas Batam dalam mendukung pertahanan negara.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian quasi- kualitatif, yang dimaksud dengan quasi-kualitatif yaitu penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif dengan disertai data-data kuantitatif, yang mana pendekatan kualitatif deskriptif tidak sepenuhnya mengakar pada penelitian kualitatif, tetapi juga dipengaruhi oleh pandangan kuantitatif sehingga tipe penelitian kualitatif deskriptif lebih tepat disebut sebagai quasi-kualitatif (Fajar & Shofi, 2016). Selain itu penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara, survey kuisisioner dan dokumentasi. Sedangkan untuk pemeriksaan keabsahan data peneliti menggunakan *credibility data*, *transferability data*, *dependability data* dan *confirmability data*.

Hasil dan Pembahasan

Cara menentukan Kriteria yang berpengaruh terhadap daya saing baja HRP PT Krakatau Steel di Kawasan Perdagangan Bebas Batam dalam mendukung pertahanan negara, antara lain:

Pemilihan Ahli

Dalam kegiatan ini yang disebut dengan “ahli” adalah orang yang mengerti benar permasalahan yang diajukan, merasakan akibat suatu masalah atau punya kepentingan terhadap masalah tersebut. Dalam penelitian ini yang disebut oleh ahli adalah *Manger Market Riset and Development* PT Krakatau Steel

Validasi Data Kriteria Daya Saing

Melaksanakan pencarian literatur terkait kriteria daya saing. Kriteria dan sub kriteria daya saing ini diambil dari pendapat beberapa ahli yang peneliti anggap relevan dengan industri baja Indonesia. Kemudian dilaksanakan validasi oleh ahli apakah kriteria dan sub kriteria daya saing yang peneliti ajukan sudah relevan dengan yang dipakai oleh PT Krakatau Steel saat ini.

Tabel 1. Kriteria dan Sub Kriteria Daya Saing yang Sudah Divalidasi

| KRITERIA | SUB KRITERIA |
|-----------------------------|---|
| <i>Manufacture Strategy</i> | <i>Cost Quality Delivery Flexibility</i> |
| <i>Competitive Strategy</i> | <i>Cost Leadership Differentiation Cost Leadership dan differensiation</i> |
| Teknologi | <i>Existing Production capability Access to new technology Process improvement capability Product improvement capability New product development capability</i> |

| | |
|----------------------|---|
| Kemitraan/kolaborasi | Kemitraan Eksternal Kemitraan dengan mitra strategis Kemitraan dengan pelanggan Kemitraan dengan pesaing potensial |
|----------------------|---|

Sumber: Diolah Peneliti, 2021

Dari kriteria dan sub kriteria daya saing yang sudah divalidasi tersebut, peneliti membuat kuesioner perbandingan berpasangan dari masing masing kriteria dan sub kriteria daya saing tersebut. Kemudian dilaksanakan penghitungan bobot dengan menggunakan analisa AHP. Dari hasil penelitian didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 2. Pembobotan Kriteria dan Sub Kriteria Daya Saing Hasil Penelitian

| Kriteria | Sub Kriteria |
|-------------------------------------|--|
| <i>Manufacture Strategy</i> (0,526) | <i>Cost</i> (0,420) |
| | <i>Quality</i> (0,296) |
| | <i>Delivery</i> (0,229) |
| | <i>Flexibility</i> (0,053) |
| <i>Competitive Strategy</i> (0,151) | <i>Cost leadership</i> (0,318) |
| | <i>Cost leadership and differensiation</i> (0,588) |
| | <i>Differensiation</i> (0,092) |
| <i>Technology</i> (0,255) | <i>Access to new technology</i> (0,053) |
| | <i>Existing Production Capability</i> (0,163) |
| | <i>New Product Development Capability</i> (0,107) |
| | <i>Process improvement capability</i> (0,409) |

| | |
|--|--|
| | Product Improvement Capability (0,266) |
| Product Improvement Capability (0,266) | Kemitraan dengan Pelanggan (0,538) |
| | Kemitraan dengan pesaing potensial (0,085) |
| | Kemitraan dengan mitra strategis (0,282) |
| | Kemitraan eksternal (0,931) |

Sumber: Diolah Peneliti, 2021

Berdasarkan tabel hasil penelitian, untuk kriteria daya saing PT Krakatau Steel saat ini sesuai dengan teori adalah *Manufacture Strategy* dengan sub kriteria *cost*, *quality*, *delivery* dan *flexibility*. Hasil penelitian ini kami validasi ulang kepada *expert* PT Krakatau Steel apakah memang sesuai atau relevan dengan PT Krakatau Steel dan diurutkan sesuai dengan prioritas. Hasil validasi *expert* PT Krakatau Steel menyampaikan bahwa untuk kriteria daya saing yang paling dominan adalah *Manufacture strategy* dengan urutan sub kriteria ditunjukkan oleh tabel dibawah ini:

Tabel 3. Hasil Validasi Sub Kriteria Daya Saing

| Sub Kriteria | Urutan |
|----------------|--------|
| Cost | 1 |
| Quality | 2 |
| Deliverability | 3 |
| Flexibility | 4 |

Sumber: Diolah Peneliti, 2021

Dari hasil validasi dengan ahli menunjukkan bahwa untuk sub kriteria daya saing dari *manufacture*

strategy yang relevan dipakai oleh PT Krakatau Steel dengan urutan pembobotan dari yang besar adalah *cost*, *delivery*, *quality*, dan *flexibility*.

Dalam menentukan strategi yang akan digunakan untuk peningkatan daya saing baja Krakatau Steel di Kawasan Perdagangan Bebas Batam terutama untuk industri galangan kapal maka dilaksanakan menggunakan Analisis SWOT (*Strengths*, *Weakness*, *Opportunities* dan *Threats*). indentifikasi untuk faktor internal dan eksternal perusahaan.

a. Analisa Faktor Internal

Pengidentifikasian faktor – faktor ini didapat dari hasil pembobotan AHP pada penentuan kriteria daya saing, untuk hasil penelitian kriteria daya saing yang paling besar peneliti ambil menjadi faktor Internal yaitu *Manufacture Strategy (Cost, Quality, Delivery dan Flexibility)*. Dari kriteria daya saing tersebut peneliti mengelompokkan untuk *cost* dan *delivery* menjadi faktor kelemahan dan untuk faktor kekuatan adalah *quality* dan *flexibility*. Sehingga dapat diambil kesimpulan untuk hasil analisis faktor–faktor internal perusahaan yaitu *Strengths* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan) dapat dirangkum dan dipetakan sebagai berikut:

Strengths (kekuatan) → Kualitas (hasil dari pembobotan AHP kriteria daya saing), Fleksibilitas (hasil dari pembobotan AHP kriteria daya saing), Digitalisasi (*Krassmart*) dan sudah standar SNI.

Weakness (kelemahan) → Harga (hasil dari pembobotan AHP kriteria daya saing), *Delivery* (hasil dari pembobotan AHP kriteria daya saing), Teknologi yang digunakan belum

efisien (tahun 70 an), Terdapat minimum order dan belum adanya Hub di Batam. Sehingga harus mendapatkan pesanan yang sesuai dengan minimum order tersebut.

Dari faktor – faktor tersebut kemudian dianalisa dengan menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi kemudian diberikan bobotnya pengaruh faktor internal organisasi. Dari skala penting (1,0) sampai dengan skala tidak penting (0,0) berdasarkan pengaruh internal organisasi. Pada kolom selanjutnya berisi skala nilai untuk masing masing faktor dengan memberikan skala 1-4 dengan nilai 4 berarti sangat baik untuk kekuatan dan kebalikan untuk kelemahan dimana skala 1 bagus dan skala 4 berarti sangat buruk. Kolom selanjutnya adalah jumlah skor pembobotan sebesar 3,32 dengan akumulasi faktor kekuatan 1,71 dan kelemahan 1,61 sehingga diperoleh asumsi bahwa faktor kekuatan yang dimiliki oleh PT Krakatau Steel lebih besar untuk menutupi faktor Kelemahan.

Tabel 4. Matriks IFAS

| No | Faktor | Bobot (1-100%) | Skala Nilai | Bobot Nilai |
|-------------------------------|--|----------------|-------------|-------------|
| a. Kekuatan (Strenght) | | | | |
| 1 | Kualitas baja yang bagus, sesuai dengan klasifikasi internasional yang ditetapkan. | 0.13 | 3 | 0.39 |
| 2 | Fleksibilitas pembayaran dan dukungan | 0.15 | 4 | 0.60 |

| | | | | |
|--------------------------------|--|-------------|---|-------------|
| | penjualan yang bagus | | | |
| 3 | Digitalisasi (Krasmart). | 0.12 | 3 | 0.36 |
| 4 | Sudah standar SNI. | 0.12 | 3 | 0.36 |
| Sub Jumlah | | 0.52 | | 1.71 |
| b. Kelemahan (Weakness) | | | | |
| 1 | Harga baja KS lebih mahal daripada harga baja luar negeri di Kawasan Perdagangan Bebas Batam | 0.14 | 4 | 0.56 |
| 2 | Waktu pengiriman yang lama ke Batam | 0.13 | 4 | 0.52 |
| 3 | Teknologi yang digunakan belum efisien (tahun 70-an) | 0.10 | 2 | 0.20 |
| 4 | Terdapat minimum order dan belum adanya Hub di Batam. | 0.11 | 3 | 0.33 |
| Sub Jumlah | | 0.48 | | 1.61 |
| Jumlah Total | | 1 | | 3.32 |

Sumber: Diolah Peneliti, 2021

b. Analisa Faktor Eksternal

Untuk faktor eksternal terdiri dari *opportunities* (peluang) serta *Threat* (ancaman) dimana untuk faktor Eksternal ini dihubungkan dengan PESTEL (*Politik, Economy, Social, Technology, Environment dan Legal*). Dalam analisa faktor eksternal peneliti mengkaitkan dengan Undang-

Undang no 16 tahun 2012 Industri Pertahanan. dimana salah PT Krakatau Steel saat ini belum masuk kedalam binaan Industri Pertahanan Kemenhan. Serta kami kaitkan juga dengan peraturan Kawasan Perdagangan Bebas Batam Sehingga untuk strategi peningkatan daya saing baja PT Krakatau Steel di kawasan perdagangan bebas Batam dihubungkan dengan faktor eksternal adalah sebagai berikut:

Politik → untuk mengetahui bagaimana perkembangan politik baik lokal, nasional, regional dan internasional berpengaruh terhadap strategi perusahaan. Dimana dalam penelitian ini berkaitan dengan kawasan bebas Batam, pada kebijakan pemerintah mengenai perlindungan industri baja dalam negeri dengan mengeluarkan peraturan BMAD tidak bisa diterapkan di Batam. Tetapi memang ada dampak lain yang lebih mendukung terhadap perekonomian nasional. Hal ini merupakan sebuah ancaman bagi industri baja dalam negeri.

Ekonomi → inflasi, pertumbuhan ekonomi, kebijakan ekspor impor termasuk kebijakan pemerintah di bidang fiskal dan investasi. Dari aspek ekonomi untuk biaya transportasi yang mahal ke Batam yang lebih mahal daripada ekspor ke Malaysia, biaya energi gas yang naik empat kali lipat, dan bahan baku bijih besi yang masih import.

Sosial → trend penjualan baja di kawasan bebas Batam, dimana industri galangan kapal di Batam lebih condong untuk memakai baja import dari luar negeri terutama Singapura

dikarenakan oleh harga yang lebih murah dan waktu pengiriman yang cepat daripada beli di Krakatau Steel.

Teknologi → yang menjadi ancaman adalah mesin produksi yang dimiliki oleh PT Krakatau Steel adalah mesin tahun 70 an sehingga mesin produksi tersebut belum bisa efisien apabila dibandingkan dengan mesin produksi saat ini.

Environment (lingkungan) → pengaruh operasional perusahaan terhadap lingkungan serta dampak ekologiannya. Sesuai dengan yang disampaikan oleh tim Krakatau Steel menyampaikan bahwa proses produksi di Krakatau Steel sangat ramah lingkungan karena mereka mempunyai teknologi yang dapat mengurangi emisi dari batubara sehingga udara yang dihasilkan masih dalam toleransi yang disyaratkan oleh pemerintah.

Legal (Resmi/hukum) → Dari aspek legal yang berada di wilayah Batam. Di wilayah Batam merupakan kawasan perdagangan bebas, tetapi ada peraturan yang tidak bisa diberlakukan disana, yaitu BMAD yang diharapkan bisa melindungi industri baja dalam negeri tetapi kenyataan di lapangan peraturan ini tidak bisa diterapkan.

Selanjutnya hasil analisis faktor eksternal perusahaan yaitu yaitu *opportunities* (peluang) serta *Threat* (ancaman) dapat dirangkum dan dipetakan sebagai berikut :

Opportunities (peluang)

a) Pangsa pasar yang besar di Batam (60%) banyaknya industri

galangan kapal serta industri *offshore* di Batam

- b) Bahan baku pasir besi yang melimpah di Pulau Jawa. Diharapkan bisa menjadi bahan baku alternatif yang murah.
- c) Peraturan tentang skrap baja bukan lagi limbah sehingga menjadi alternatif bahan baku.
- d) Pemberlakuan SNI untuk baja yang masuk ke Indonesia sehingga meminimalisir baja luar negeri masuk.

Threat (ancaman)

- a) Masuknya baja dari luar negeri dan tidak berlakunya BMAD di Batam
- b) Biaya transportasi ke Batam yang mahal. Biaya kirim Ekspor ke Malaysia lebih murah daripada kirim ke Batam
- c) Harga energi naik (harga gas naik 4 kali lipat)
- d) Harga bahan baku yang tinggi karena belum dapat terpenuhinya bahan baku dari dalam negeri

Kemudian diberikan bobotnya pengaruh faktor eksternal organisasi. Dari skala penting (1,0) sampai dengan skala tidak penting (0,0) berdasarkan pengaruh eksternal organisasi. Pada kolom selanjutnya berisi skala nilai untuk masing masing faktor dengan memberikan skala 1-4 dengan nilai 4 berarti sangat baik untuk peluang dan kebalikan untuk ancaman dimana skala 1 bagus dan skala 4 berarti sangat buruk. Kolom selanjutnya adalah jumlah skor pembobotan dengan akumulasi faktor Peluang 1,99 dan Ancaman 0,62 sehingga diperoleh asumsi bahwa faktor Peluang yang dimiliki oleh PT Krakatau

Steel lebih besar untuk menutupi faktor Ancaman. Matriks EFAS dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5. Matriks EFAS

| No | Faktor | Bobot (1-100%) | Skala Nilai | Bobot Nilai |
|-----------------------------------|--|----------------|-------------|-------------|
| c. Peluang (Opportunities) | | | | |
| 1 | Pangsa pasar yang besar di Batam (60%) | 0.13 | 3 | 0.39 |
| 2 | Bahan baku pasir besi yang melimpah di Pulau Jawa. | 0.13 | 3 | 0.39 |
| 3 | Peraturan tentang skrap baja bukan lagi limbah sehingga menjadi alternatif bahan baku. | 0.15 | 3 | 0.45 |
| 4 | Pemberlakuan SNI untuk baja yang masuk ke Indonesia | 0.18 | 4 | 0.76 |
| Sub Jumlah | | 0.60 | | 1.99 |
| d. Ancaman (Threats) | | | | |
| 1 | Masuknya baja dari luar negeri dan tidak berlakunya BMAD di Batam | 0.10 | 1 | 0.1 |
| 2 | Biaya transportasi ke Batam yang mahal. | 0.11 | 2 | 0.22 |
| 3 | Harga energi naik (harga gas naik 4 kali lipat) | 0.11 | 2 | 0.22 |
| 4 | Harga bahan | 0.08 | 1 | 0.08 |

| | | | | |
|---------------------|---|--|--|-------------|
| | baku yang tinggi karena belum dapat terpenuhinya bahan baku dari dalam negeri | | | |
| Sub Jumlah | 0.40 | | | 0.62 |
| Jumlah Total | 1 | | | 2.61 |

Sumber: Diolah Peneliti, 2021

Adapun perumusan strategi dalam penelitian ini perumusan strategi diawali dengan melakukan analisis faktor internal dan eksternal yang menggambarkan formulasi – formulasi strategi saat ini. Analisis silang antara faktor internal (IFAS) dan eksternal (EFAS) sehingga dapat diputuskan strategi maupun kebijakan yang berkaitan dengan faktor – faktor yang berpengaruh tersebut. Pada penelitian ini digunakan alat bantu berupa matriks SWOT untuk memudahkan pemetaan strategi.



Gambar 1. Space Matrix SWOT untuk PT Krakatau Steel Saat Ini

Sumber: Diolah Penulis, 2021

Dari *space matrix* SWOT tersebut diketahui bahwa untuk strategi yang digunakan oleh PT Krakatau Steel saat ini adalah strategi SO yaitu strategi memanfaatkan peluang dengan mengoptimalkan kekuatan.

Dari hasil matriks SWOT juga didapatkan berbagai alternatif strategi yang dapat digunakan. Di dalam SWOT terdapat empat kelompok alternatif strategi yaitu strategi SO, strategi WO, strategi WT dan strategi ST. dari strategi strategi tersebut dilaksanakan perbandingan berpasangan oleh ahli dari PT Krakatau Steel untuk mendapatkan bobot dari masing masing strategi. Sehingga dapat diketahui strategi mana yang mempunyai bobot terbesar. Hasil pembobotan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 6. Prioritas Keseluruhan Faktor SWOT

| | SO | ST | WO | WT | Bobot | Rangking |
|-----------|-------|-------|-------|----|-------|----------|
| SO | 1 | 0.333 | 3 | 3 | 0,262 | 2 |
| ST | 3 | 1 | 3 | 5 | 0,501 | 1 |
| WO | 0.333 | 0.333 | 1 | 3 | 0,159 | 3 |
| WT | 0.333 | 0.2 | 0.333 | 1 | 0,076 | 4 |

Sumber: Diolah Peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 6 Prioritas keseluruhan faktor SWOT didapatkan bahwa hasil pembobotan AHP untuk strategi, strategi diperoleh hasil bahwa strategi ST menduduki urutan pertama. Sehingga strategi SO yang dipakai oleh PT Krakatau Steel saat ini sudah tidak relevan dengan keadaan di Kawasan Perdagangan Bebas Batam, hal ini sesuai dengan kenyataan di lapangan bahwa baja impor banyak yang masuk ke Batam dengan harga yang lebih kompetitif dan waktu pengiriman yang lebih cepat apabila dibandingkan dengan produk dari PT Krakatau Steel. tetapi

berdasarkan hasil penelitian strategi ini masih dapat ditingkatkan dengan melaksanakan strategi ST yang memiliki daya saing lebih baik.

Kesimpulan Rekomendasi dan Pembatasan

Dari hasil penelitian dengan analisa AHP menunjukkan bahwa ada empat kriteria utama yang mempengaruhi daya saing yaitu *Manufacture Strategy* dengan bobot nilai 0.526, kemitraan dengan bobot nilai sebesar 0.066, *Competitive Strategy* dengan bobot nilai sebesar 0.151 dan Teknologi dengan bobot nilai sebesar 0.255. Seluruh nilai pembobotan yang dihasilkan sudah melalui uji konsistensi rasio dengan batas maksimal yang diijinkan sebesar 0.1. Sehingga dapat diambil kesimpulan untuk kriteria yang berpengaruh terhadap daya saing plat baja PT Krakatau Steel di Kawasan Perdagangan Bebas Batam dalam mendukung pertahanan negara adalah *Competitif Strategy* yang terdiri dari sub kriteria: *Cost* (0.420), *Quality* (0.292), *Delivery* (0.229) dan *Flexibility* (0.053). Hasil validasi dengan *expert* yang relevan dengan PT Krakatau Steel untuk sub kriteria daya saing dari yang paling prioritas adalah: *cost*, *delivery*, *quality* dan *flexibility*.

Hasil analisis SWOT menunjukkan dari matriks IFAS didapatkan nilai skor 3,32. hasil ini diperoleh dengan penjumlahan faktor kekuatan sebesar 1,71 dan faktor kelemahan perusahaan sebesar 1,61. Sehingga didapatkan asumsi bahwa kekuatan perusahaan bisa menutupi kelemahan perusahaan. Analisa dari matriks EFAS didapatkan bahwa nilai total sebesar 2,61 dengan faktor

peluang sebesar 1,99 dan faktor Ancaman sebesar 0,62. Dari hasil ini bisa diambil asumsi bahwa faktor peluang masih bisa menutupi faktor ancaman. Strategi yang dilaksanakan oleh PT Krakatau Steel saat ini adalah strategi SO yang sudah berjalan dengan baik. Berdasarkan hasil dari penelitian dengan menggunakan SWOT-AHP didapatkan bahwa untuk strategi yang dapat menjadi alternatif untuk peningkatan daya saing saat ini adalah strategi ST yaitu dengan mencari supplier bahan baku dengan harga kompetitif, menggandeng perusahaan pelayaran nasional yang mempunyai jadwal tetap ke Batam dalam pengiriman produk ke Batam, Melaksanakan efisiensi produksi, menggandeng Krakatau Posco untuk pasar di Batam.

Daftar Pustaka

- Buku Putih Pertahanan Indonesia (2015). Kementerian Pertahanan Republik Indonesia.
- David, Fred R, (2011). *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep*.
- Donald J. Boudreaux (2018). *Free Trade and How It Enriches Us*. London: The Institute of Economic Affairs
- Kotler, P., & Amstrong. (2012). *Manajemen Pemasaran*. Bandung: Alfabeta.
- Martani, T. (2019). *Analisis Strategi Pemasaran Handuk dengan Metode SWOT (studi kasus: CV. Ngeremboko Dusun Ngendo Janti Klaten 1*
- Manurung, P. (2010). *Sistem Pendukung keputusan Seleksi penerimaan beasiswa dengan menggunakan AHP dan TOPSIS*

- (Studi Kasus FMIPA USU).
Skripsi USU
- Marsetio (2018). Mengembalikan kejayaan Maritim Indonesia, Universitas Pertahanan
- Porter, M. E (1990). *The Competitive Advantage of Nation*. Free Press, New York. (20 Desember 2013)
- Purwanto, I. (2008). *Manajemen Strategi*. Bandung : Yrama Widya.
- Rangkuti. (2009). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Rangkuti. (2014). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, edisi 18. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Ricky Virona Martono. (2018). *Manajemen Logistik*. Jakarta; Gramedia
- Robert Heilbroner. (1984). *Runtuhnya peradaban Kapitalisme*, alih bahas: Yep Sujana. Jakarta: Bumi Angkasa
- Silmy Karim. (2014). *Membangun Kemandirian Industri pertahanan*. Jakarta ; Gramedia
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- Susan Stainback; William Stainback. (1988). *Understanding & Conducting Qualitative Research*. Iowa: Kendall/Hunt Publishing company
- Tjiptono, Fandy. (2008). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Walgito. (1980). *Karakter Kemandirian: Kajian Literatur*, Yogyakarta: Penerbit Andi
- Zuhal. (2010). "Knowledge & Innovation Platform – Kekuatan Daya Saing", Penerbit Gramedia Pustaka Utama.
- Aditya P. Alhayat. (2017). Ketidakefektifan Kebijakan Anti-Dumping Produk Impor Baja Indonesia: sebuah analisis awal. *Jurnal Pusat Pengkajian Perdagangan Luar Negeri*, BPPP, Kementerian Perdagangan-RI.
- Anam, Syaiful dan Solikhin Akhmad (2020). Dampak Kebijakan Bea Masuk tindakan pengamanan terhadap proteksi dan daya saing produk baja lapis aluminium seng. *Indonesian Treasury Review : Jurnal Perbendaharaan, keuangan Negara dan kebijakan publik* Vol 5, no 3 (2020) hal 235-253.
- Fajar, A. N., & Shofi, I. M. (2016). Goal Model to Business Process Model: A Methodology for Enterprise Government Tourism System Development. *International Journal of Electrical & Computer Engineering* Vol 6(6).
- Kim, W.C., dan Mauborgne, R., (2009). *Blue Ocean Strategy (strategi Samudra Biru)* Ciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetensi tak lagi Relevan, Harvard Business school Publishing Corporation. www.hbr.org
- Lucia Avella, Esteban Fernandez, Camilo J. Vazquez. (2001). Analysis of manufacturing strategy as an explanatory factor of competitiveness in the large Spanish industrial firm. *International Journal of production economic* 72 139-157 www.elsevier.com/locate/dsw

- Lukmandono, Minto Basuki, Jaka Purnama. (2017). Menentukan variabel-variabel yang mempengaruhi daya saing industri manufaktur dengan pendekatan AHP. Jurnal seminar dan konferensi Nasional IDEC 2017 ISSN : 2579-6429
- M Syarif Ganni. (2020) Optimalisasi Strategi pemasaran untuk daya saing perusahaan panel listrik (Studi Kasus PT XYZ). Fakultas ekonomi dan bisnis prodi manajemen Universitas Pertamina
- Sirikrai, B & Tang (2006) Industrial Competitiveness analysis: Using the analytic hierarchy Process. Journal of high technology management research 17 (2006) 71-83
- Siti Maisaroh. (2007) Peningkatan daya saing melalui konsep value chain dan kemitraan. Akmenika UPY volume 1 2007
- Tom Finaldin, S.IP., M.Si dan Ani Amalia (2019). Strategi Tiongkok terhadap ekonomi dan politik Indonesia dalam perdagangan Impor baja karbon (Carbon Steel) dan baja paduan (Alloy Steel) di PT Krakatau Steel Indonesia pada tahun 2018. Jurnal Global Mind Jurnal Ilmiah Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Al-Ghifari. Vol 1, no 1
- Undang undang no 3 tahun 2002 tentang pertahanan negara
- Undang undang no 16 tahun 2012 tentang Industri Pertahanan
- Peraturan Pemerintah no 29 Tahun 2018 tentang Pemberdayaan Industri
- Peraturan pemerintah no 34 tahun 2011 tentang tindakan anti dumping, tindakan imbalan, dan tindakan pengamanan perdagangan
- Peraturan Pemerintah no 10 tahun 2012 tentang perlakuan kepabeanan, perpajakan, dan bea cukai serta tata laksana pemasukan dan pengeluaran barang ke dan dari serta berada di Kawasan yang telah ditetapkan sebagai Kawasan perdagangan bebas dan pelabuhan bebas.