

**ANALISIS PEMILIHAN LOKASI DAN MANAJEMEN STRATEGIS PENGEMBANGAN
PELABUHAN LAUT DI PROVINSI RIAU**

SITE SELECTION ANALYSIS AND STRATEGIC MANAGEMENT SEAPORT DEVELOPMENT IN RIAU PROVINCE

Rionaldi

Institut Pertanian Bogor
Jalan Padjajaran Bogor
[email: Rionaldi_1982@yahoo.com](mailto:Rionaldi_1982@yahoo.com)

Diterima: 13 Juni 2014, Revisi 1: 27 Juni 2014, Revisi 2: 9 Juli 2014, Disetujui: 21 Juli 2014

ABSTRAK

Sebagai negara kepulauan, sistem pengangkutan laut yang efisien dan terkelola dengan baik merupakan faktor yang sangat penting dalam persaingan ekonomi serta integritas nasional. Pelabuhan menjadi sarana paling penting untuk menghubungkan antar pulau maupun antar negara. Namun ironisnya kondisi pelabuhan di Provinsi Riau sangat memprihatinkan ditambah lagi dengan dibangunnya jembatan yang melintasi alur Sungai Siak yang mengakibatkan kapal-kapal yang mempunyai ketinggian diatas 17 meter tidak dapat melintasi alur sungai Siak, maka Provinsi Riau membutuhkan pelabuhan yang menjadi prioritas untuk dikembangkan serta manajemen strategi pengembangan pelabuhan tersebut. Pada penelitian ini akan menentukan prioritas lokasi pelabuhan yang akan dikembangkan dengan analisis SMART, kemudian menggunakan analisis TOWS untuk menghasilkan alternatif strategi terhadap lokasi pelabuhan terpilih dan menggunakan analisis QSPM untuk menetapkan prioritas strategi yang akan dipilih. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelabuhan Tanjung Buton adalah lokasi yang paling prioritas untuk dikembangkan di Provinsi Riau dengan empat rumusan strategi yang dapat dikombinasikan dan dikembangkan bersama yaitu mengoptimalkan kawasan pelabuhan, meningkatkan pelayanan agar dapat memiliki daya saing, pembenahan system informasi dan peningkatan pengelolaan, mengembangkan SDM dengan perekrutan dan program pelatihan.

Kata kunci: analisis SMART, analisis TOWS, analisis QSPM

ABSTRACT

As an archipelago, sea transport system that is efficient and well managed is a very important factor in economic competition and national integrity. Port becomes the most important means for connecting the islands and between countries. But ironically port conditions in Riau Province is very alarming coupled with the construction of a bridge that crosses the Siak river flow resulting in ships having a height of over 17 meters can not cross the Siak river channel, the Riau province requires port priority for development and management strategy development of the port. This research will determine the priority of the port site to be developed by SMART analysis, then use the TOWS analysis to generate alternative strategies against selected port location and use QSPM analysis to establish strategic priorities that will be selected. The results showed that the Port of Tanjung Buton is the location of the highest priority to be developed in Riau province with four formulation of strategies that can be combined and developed with which Optimizing port area, Improving service in order to have a competitive edge, improve information systems and improvement of port management, Developing Human Resources with the recruitment and training programs.

Keywords: SMART analysis, TOWS analysis, QSPM analysis

PENDAHULUAN

Pelabuhan merupakan sebuah fasilitas di ujung samudera, sungai, atau danau untuk menerima kapal dan memindahkan barang kargo maupun penumpang ke dalamnya. Perkembangan pelabuhan akan sangat ditentukan oleh perkembangan aktivitas perdagangannya, semakin ramai aktivitas perdagangan di pelabuhan tersebut maka akan semakin besar pelabuhan tersebut. Perkembangan perdagangan juga mempengaruhi jenis kapal dan lalu lintas kapal yang melewati pelabuhan tersebut. Dengan semakin berkembangnya lalu lintas angkutan laut, teknologi bongkar muat, meningkatnya perdagangan antar pulau dan luar negeri, hal ini menuntut pelabuhan dalam meningkatkan kualitas peran dan fungsinya sebagai terminal *point* bagi barang dan kapal. Oleh karena itu, setiap negara berusaha membangun dan mengembangkan pelabuhannya sesuai dengan tingkat keramaian dan jenis perdagangan yang ditampung oleh pelabuhan tersebut. Dengan demikian, perkembangan pelabuhan akan selalu seiring dengan perkembangan ekonomi negara.

Pelabuhan dalam aktivitasnya mempunyai peran penting dan strategis untuk pertumbuhan industri dan perdagangan serta merupakan segmen usaha yang dapat memberikan kontribusi bagi pembangunan Provinsi Riau. Hal ini membawa konsekuensi terhadap pengelolaan segmen usaha pelabuhan tersebut agar pengoperasiannya dapat dilakukan secara efektif, efisien dan profesional sehingga pelayanan pelabuhan menjadi lancar, aman, dan cepat dengan biaya yang terjangkau.

Kemajuan ekonomi suatu wilayah tergantung pada ketersediaan sarana dan prasarana pendukung kewilayahan berupa sarana/ prasarana transportasi. Tingkat kemajuan suatu daerah dapat dilihat dari kegiatan atau aktivitas transportasi, guna mendukung perkembangan perekonomian di suatu wilayah utamanya menjamin aktifitas dan mobilitas masyarakat di dalam sektor industri, perdagangan dan pariwisata, diperlukan adanya upaya pengembangan sarana dan prasarana transportasi, antara lain penyediaan prasarana transportasi laut yang memadai. Sebagai daerah kepulauan, peranan pelabuhan sangat vital dalam perekonomian Provinsi Riau. Kehadiran pelabuhan yang memadai berperan besar dalam menunjang mobilitas barang dan manusia di daerah ini. Pelabuhan menjadi sarana paling penting untuk menghubungkan antar pulau maupun antar negara.

Pelabuhan menjadi simpul penting dalam arus

perdagangan dan distribusi barang di Indonesia maupun di dunia. Delapan puluh lima persen (85%) perdagangan dunia melalui jalur laut sementara itu perdagangan di Indonesia 90 % melalui jalur laut. Oleh karena pelayanan yang buruk dari pelabuhan akan berdampak besar bagi kegiatan perdagangan dan distribusi barang di Indonesia (Asit, 2010).

Sebagai negara kepulauan, sistem pengangkutan laut yang efisien dan terkelola dengan baik merupakan faktor yang sangat penting dalam persaingan ekonomi serta integritas nasional (Setiono, 2010). Peranan pelabuhan sangat vital dalam perekonomian Indonesia pada umumnya dan Provinsi Riau pada khususnya. Kehadiran pelabuhan yang memadai berperan besar dalam menunjang mobilitas barang dan manusia di negeri ini. Pelabuhan menjadi sarana paling penting untuk menghubungkan antar pulau maupun antar negara. Namun, ironisnya, kondisi pelabuhan di Riau sangat memprihatinkan. Hampir semua pelabuhan yang ada di Riau saat ini sudah ketinggalan zaman ditambah lagi dengan dibangunnya jembatan yang melintasi alur sungai Siak yang mengakibatkan kapal-kapal yang mempunyai ketinggian diatas 17 meter tidak dapat melintasi alur Sungai Siak. Akibatnya semua kapal yang berukuran besar melakukan aktivitas bongkar muat ke Pelabuhan Dumai sehingga semakin memperparah waktu tunggu kapal di Pelabuhan Dumai.

Dalam menghadapi era globalisasi, kegiatan kepelabuhan semakin terbuka dan lebih transparan, oleh sebab itu penyusunan rencana strategis pengembangan pelabuhan harus dapat mengantisipasi perkembangan dan persaingan yang akan terjadi baik dalam skala lokal, nasional, regional maupun internasional dan sekaligus menjadi pelaku pembangunan negara dan bangsa Indonesia dalam globalisasi dunia.

Pemilihan pengembangan lokasi pelabuhan yang akan memberikan prospek terbaik merupakan salah satu permasalahan penting dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pemerintah maupun organisasi industri lainnya

Dari pelabuhan laut yang ada di Provinsi Riau ada tiga pelabuhan yang memenuhi kriteria teknis, kriteria ekonomi dan kriteria lingkungan yaitu Pelabuhan Dumai, Pelabuhan Tanjung Buton, dan Pelabuhan Tembilahan. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Pelabuhan manakah yang dipilih untuk dikembangkan di Provinsi Riau?
2. Bagaimana rumusan manajemen strategis untuk pengembangan pelabuhan terpilih di Provinsi Riau.

TINJAUAN PUSTAKA

Pelabuhan adalah wilayah yang terdiri atas daratan dan perairan dengan batas tertentu sebagai tempat kegiatan pemerintah dan kegiatan ekonomi yang di gunakan sebagai tempat bersandar, berlabuh, naik-turunnya penumpang dan atau bongkar muat barang yang dilengkapi dengan fasilitas keselamatan pelayaran dan kegiatan penunjang serta sebagai tempat perpindahan intra dan antar moda (PP Nomor 69 Tahun 2009).

Pelabuhan (*port*) adalah daerah perairan yang terlindung terhadap gelombang, yang dilengkapi dengan fasilitas terminal laut meliputi dermaga dimana kapal dapat bertambat untuk bongkar muat barang, gudang laut (*transito*) dan tempat-tempat penyimpanan dimana barang-barang dapat disimpan dalam waktu lebih lama selama menunggu pengiriman ke daerah tujuan (Triatmojo 2003).

Dalam penetapan rencana lokasi pelabuhan untuk pelabuhan utama yang digunakan untuk melayani angkutan laut harus berpedoman pada:

1. Kedekatan Secara Geografis Dengan Tujuan Pasar Internasional;
2. Kedekatan Dengan Jalur Pelayaran Internasional;
3. Memiliki Jarak Tertentu Dengan Pelabuhan Utama Lainnya;
4. Memiliki Luas Daratan Dan Perairan Tertentu Serta Terlindung Dari Gelombang;
5. Mampu Melayani Kapal Dengan Kapasitas Tertentu;
6. Berperan Sebagai Tempat Alih Muat Penumpang Dan Barang Internasional; Dan
7. Volume Kegiatan Bongkar Muat Dengan Jumlah Tertentu.

Lokasi suatu pelabuhan akan mempengaruhi operasional pelabuhan tersebut. Misalnya pelabuhan penumpang diusahakan terletak dilokasi yang padat penduduknya dan ada akses jalan raya menuju ke pelabuhan. Pelabuhan curah diletakkan dilokasi pabrik. Begitu juga dengan pelabuhan barang dan peti kemas. Intinya fungsi utama pelabuhan juga

menentukan letak pelabuhan.

Pengertian dari jenis-jenis pelabuhan menurut Triatmodjo (1999) sebagai berikut:

1. Pelabuhan penyeberangan adalah pelabuhan yang menurut kegiatannya melayani kegiatan angkutan penyeberangan khususnya penumpang.
2. Pelabuhan laut adalah pelabuhan umum yang menurut kegiatannya melayani kegiatan angkutan laut, yaitu barang dan penumpang.
3. Pelabuhan perdagangan atau barang adalah pelabuhan yang menurut kegiatannya melayani kegiatan angkutan barang dan industri.
4. Pelabuhan ikan adalah pelabuhan yang menurut kegiatannya melayani kegiatan perikanan.

Menurut Triatmodjo (2003), tidak hanya fungsi yang menentukan lokasi, tetapi ada beberapa tinjauan alam yang harus juga diperhatikan. Adapun tinjauan yang dimaksud adalah:

1. Topografi

Keadaan topografi daratan dan bawah laut harus memungkinkan untuk membangun suatu pelabuhan dan kemungkinan untuk pengembangan dimasa mendatang.

2. Aksesibilitas

Menurut Robinson (2003) Aksesibilitas adalah kemudahan mencapai suatu wilayah dari wilayah lain yang berdekatan. Aksesibilitas (kemudahan jarak tempuh) akan mempengaruhi kestrategisan suatu lokasi, karena menyangkut kemudahan untuk menuju lokasi tersebut dari berbagai lokasi yang berada di sekitarnya atau wilayah lainnya. Menurut Chiara *dalam* Yuliantarti (2003), aksesibilitas yang baik merupakan salah satu faktor strategis dalam penentuan suatu lokasi pelabuhan karena akan mempermudah kegiatan bongkar muat dari dan ke lokasi industri.

3. Kondisi Tanah

Menurut Waluyaningsih (2008) Kondisi tanah perlu diperhatikan karena berkaitan erat dengan tingkat kepekaan terhadap erosi.

4. Alur Pelayaran

Alur pelayaran digunakan untuk mengarahkan kapal yang keluar masuk pelabuhan. Penentuan dimensi (lebar dan kedalaman).

5. Angin
Sirkulasi udara yang kurang lebih sejajar dengan permukaan bumi disebut angin.
6. Gelombang
Gelombang adalah pergerakan naik turunnya air laut disepanjang permukaan air.
7. Kecepatan Arus
Arus merupakan suatu gerakan air yang mengakibatkan perpindahan horizontal dan vertikal masa air. Arus sangat dipengaruhi oleh sifat air itu.
8. Pasang Surut
Pasang surut adalah fluktuasi muka air laut karena adanya gaya tarik benda-benda di langit, terutama matahari dan bulan terhadap massa air laut di bumi.

Menurut Mukminin (2010) untuk pengembangan suatu pelabuhan dimana fasilitas dermaga, lapangan penumpukan dan peralatan harus dikembangkan sesuai dengan standar ukuran kapal yang akan melakukan aktifitas bongkar muat di pelabuhan.

Menurut Agustinus (2007) Keputusan pengembangan pelabuhan sangat dipengaruhi oleh waktu pelayanan kapal dalam melakukan bongkar muat atau waktu efektif (ET). Dalam mengembangkan suatu pelabuhan pengelola pelabuhan harus membenahi sarana prasarana, aksesibilitas, fasilitas dan peralatan pelabuhan (Priyambodo, 2012)

Dalam merumuskan strategi pengembangan pelabuhan, dalam perencanaan strategik pada masa yang akan datang tidak boleh diharapkan semata-mata hanya sebagai peningkatan masa lalu. Karena itu analisis tentang prospek perusahaan, analisis persaingan, serta analisis portofolio strategis sangat diperlukan (Ansoff, 1990). Untuk keperluan tersebut dilakukan suatu analisis lingkungan eksternal bisnis maupun internal perusahaan. Salah satu metodologi analisis untuk menyusun perencanaan strategik perusahaan, diantaranya dengan analisis TOWS. Hasil analisis TOWS tersebut bertujuan memberikan gambaran posisi perusahaan secara keseluruhan.

METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian di Provinsi Riau ditetapkan secara sengaja (*purposive*), yaitu di Pelabuhan Dumai, Pelabuhan Tanjung Buton, Pelabuhan Tembilahan. Secara administratif Pelabuhan Dumai berada di

kota Dumai, Pelabuhan Tanjung Buton berada di kabupaten Siak dan Pelabuhan Tembilahan berada di Kabupaten Indragiri Hilir. Waktu penelitian ini dimulai bulan Mei 2014 sampai bulan Juni 2014.

B. Pendekatan Penelitian

Dilihat dari pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini, maka penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian deskriptif korelasional yaitu berusaha untuk menggambarkan atau mendeskripsikan secara tepat mengenai fakta-fakta serta hubungan antara fenomena yang diteliti (Nazir, 1999). Pengumpulan data primer dilakukan dengan metode survai, yaitu metode yang bertujuan untuk meminta tanggapan responden. Beberapa pendekatan yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah diskusi dan wawancara dengan panduan kuesioner serta pengamatan langsung terhadap kegiatan di Pelabuhan Dumai, Pelabuhan Tanjung Buton, Pelabuhan Tembilahan. Data sekunder akan dikumpulkan berdasarkan sumber-sumber yang terkait seperti hasil penelitian sebelumnya, hasil studi pustaka, berbagai kebijakan dan peraturan perundang-undangan, laporan serta dokumen berbagai instansi yang berhubungan dengan penelitian.

C. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung saat penelitian melalui wawancara mendalam, dan pengisian kuesioner kepada responden. Responden berasal dari internal Pemerintah Provinsi Riau, Dinas Perhubungan Kabupaten Dumai, Siak, dan Tembilahan dan pihak terkait eksternal yang dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa responden merupakan orang yang ahli dan kompeten pada bidang yang diteliti. Data sekunder diperoleh dari publikasi-publikasi data internal pemerintah daerah, sumber buku, tesis, kajian pemerintah daerah, dan situs-situs di internet yang berkaitan dengan masalah yang diteliti sebagai bahan perbandingan.

D. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik pengolahan dan analisis data menggunakan pendekatan analisis SMART, analisis internal eksternal, analisis TOWS, dan analisis QSPM (David, 2011). Data yang diperoleh akan digunakan untuk menentukan prioritas lokasi pelabuhan dan manajemen strategik atas prioritas lokasi pelabuhan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Provinsi Riau terdapat 15 sungai diantaranya ada 4 sungai yang mempunyai arti penting sebagai sarana perhubungan seperti:

1. Sungai Siak (300 km) dengan kedalaman 8-12 m
2. Sungai Rokan (400 km) dengan kedalaman 6-8 m
3. Sungai Kampar (400 km) dengan kedalaman sekitar 6 m
4. Sungai Indragiri (500 km) dengan kedalaman sekitar 6-8 m.

Keempat sungai yang membelah dari pegunungan daratan tinggi Bukit Barisan bermuara di Selat Malaka dan Laut Cina Selatan itu dipengaruhi pasang surut laut.

Batas-batas daerah Riau adalah:

1. Sebelah Utara: Selat Singapura dan Selat Malaka
2. Sebelah Selatan: Provinsi Jambi dan Selat Berhala
3. Sebelah Timur: Laut Cina Selatan
4. Sebelah Barat: Provinsi Sumatera Barat dan Provinsi Sumatera Utara

Pelabuhan-pelabuhan di Provinsi Riau sangat banyak. Namun berdasarkan aktivitasnya, nama-nama pelabuhan-pelabuhan Riau ini memiliki tujuan dan sasaran bagi peningkatan pelayanan angkutan barang maupun penumpang. Apalagi, keberadaan pelabuhan-pelabuhan Riau tersebut berdampak pada peningkatan ekonomi Indonesia. Pasalnya, Riau berada di pintu gerbang internasional, seperti Malaysia, Singapura dan Thailand sehingga mempengaruhi pertumbuhan di sektor industri dan pariwisata.

Untuk dapat menjamin aktifitas dan mobilitas masyarakat di dalam sektor industri, perdagangan dan pariwisata maka pemerintah Provinsi Riau harus mengembangkan pelabuhan laut.

Sesuai dengan peraturan pemerintah no 61 tahun 2009 tentang Kepelabuhanan, pelabuhan yang digunakan untuk melayani angkutan laut yang memenuhi persyaratan selain harus sesuai dengan rencana tata ruang wilayah nasional, rencana tata ruang wilayah provinsi, dan rencana tata ruang wilayah kabupaten/kota, potensi dan perkembangan sosial ekonomi wilayah, potensi sumber daya alam; dan perkembangan lingkungan strategis, baik nasional maupun internasional juga harus berpedoman pada:

1. kedekatan secara geografis dengan tujuan pasar internasional;
2. kedekatan dengan jalur pelayaran internasional;
3. memiliki jarak tertentu dengan pelabuhan utama lainnya;
4. memiliki luas daratan dan perairan tertentu serta terlindung dari gelombang;
5. mampu melayani kapal dengan kapasitas tertentu;
6. berperan sebagai tempat alih muat penumpang dan barang internasional; dan
7. volume kegiatan bongkar muat dengan jumlah tertentu.

Dalam pengembangan suatu lokasi pelabuhan aspek-aspek yang perlu diperhatikan adalah sebagai berikut:

1. Kriteria teknis yang meliputi :
 - a. Jarak *hinterland* adalah kemudahan mencapai suatu wilayah dari wilayah lain yang berdekatan. Aksesibilitas (kemudahan jarak tempuh) akan mempengaruhi kestrategisan suatu lokasi, karena menyangkut kemudahan untuk menuju lokasi tersebut dari berbagai lokasi yang berada di sekitarnya atau wilayah lainnya
 - b. Kedalaman air kolam pelabuhan di gunakan untuk mendapatkan operasi yang ideal kedalaman air dialur masuk harus cukup besar untuk memungkinkan pelayaran pada muka air terendah dengan kapal bermuatan penuh.
 - c. Pasang surut adalah fluktuasi muka air laut karena adanya gaya tarik benda-benda di langit, terutama matahari dan bulan terhadap massa air laut di bumi.
 - d. Kecepatan arus suatu gerakan air yang mengakibatkan perpindahan horizontal dan vertikal masa air
 - e. Gelombang pergerakan naik turunnya air laut disepanjang permukaan air.
2. Kriteria ekonomi yang meliputi:
 - a. Pertumbuhan ekonomi adalah proses perubahan kondisi perekonomian suatu daerah secara berkesinambungan menuju keadaan yang lebih baik yang diwujudkan dalam bentuk kenaikan pendapatan nasional.

- b. Perkembangan daerah setempat adalah satu gerakan sebagian ataupun menyeluruh guna meningkatkan fungsi lahan dan penataan kehidupan sosial, ekonomi, budaya, pendidikan dan kesejahteraan masyarakat untuk memajukan daerah.
3. Kelayakan lingkungan yang meliputi:
- a. Lingkungan Perairan yaitu kemampuan suatu perairan dalam menerima suatu beban bahan tertentu dari luar sistem perairannya sehingga dapat dinetralkan atau distabilkan kembali dalam jangka waktu tertentu memiliki jumlah dengan batasan tertentu.
 - b. Keamanan pelayaran adalah suatu keadaan terpenuhinya persyaratan keselamatan dan keamanan yang menyangkut angkutan di lingkungan perairan dan pelabuhan.
 - c. Angin penting karena menimbulkan arus dan gelombang serta menimbulkan tekanan pada kapal dan bangunan pelabuhan.

Dari aspek aspek tersebut, sesuai dengan peraturan pemerintah No 61 tahun 2009 tentang Kepelabuhanan, pelabuhan laut yang memenuhi persyaratan untuk dikembangkan ditinjau dari kriteria teknis, kriteria ekonomi dan kriteria lingkungan yaitu Pelabuhan Dumai, Pelabuhan Tanjung Buton, Pelabuhan Tembilahan. Dari ketiga pelabuhan tersebut layak dipertimbangkan untuk dianalisis pelabuhan manakah yang menjadi prioritas yang akan dikembangkan di Provinsi Riau.

Profil Pelabuhan

1. Pelabuhan Dumai

Pelabuhan Dumai merupakan pelabuhan yang dikelola oleh PT Pelabuhan Indonesia I (Perseero) Cabang Dumai yang terletak 300 kilometer dari Kota Pekanbaru ibukota Provinsi Riau, merupakan daerah yang terkena dampak atas kerja sama bidang ekonomi antara Indonesia, Malaysia, Singapura dan Thailand, mengakibatkan pertumbuhan pada sektor industri dan pariwisata.

Dalam kegiatannya Pelabuhan Dumai melayani kapal-kapal domestik internasional dengan berbagai jenis kapal baik kapal penumpang maupun barang. Pelabuhan Dumai terletak pada posisi 01°-41'-14" LU dan 101°-27'-42,1" BT. Letaknya yang strategis didukug oleh daerah *hinterland* berupa industri, pertambangan

dan perkebunan. Panjang dermaga Pelabuhan Dumai Dermaga A 348 X 16 M2, Dermaga B 800 X 18 M2, Dermaga C 400 X 25, 100 X 40 M2, Dermaga D Baru 60 X 10 Dermaga D Lama 75 X 4 M2.

Status Pelabuhan Dumai adalah pelabuhan umum yang diusahakan dan terbuka untuk perdagangan luar negeri, dengan predikat pelabuhan kelas 1 (satu) yang merupakan pelabuhan wajib Pandu.

Kondisi Pasang surut air surut terendah 0,4 M.Lws; Air tertinggi 3,6 M.Lws kecepatan arus 2 s/d 5 knot arah Timur Barat dengan hampir tidak ada (0,5 meter pada saat tertentu) gelombang. Pelabuhan Dumai memiliki temperatur : 24°C s/d 26°C dengan kecepatan angin 10 s/d 15 knot pada saat tertentu dengan tenaga kerja bongkar muat berjumlah 372 orang, jumlah Gang 31 dan memiliki Kemampuan Bongkar Muat 800 s/d 1.000 Ton/Gang/Hari. Fasilitas Pemanduan Pelabuhan Dumai sesuai dengan keputusan wajib pandu KM.22 tahun 1990 / 07 Maret 1990 memiliki Personalia Pandu Bandar/ Laut sebanyak 23 orang, 6 unit kapal tunda, 6 unit kapal pandu, 1 unit kapal kepil.

2. Pelabuhan Tanjung Buton

Pelabuhan Tanjung Buton secara administratif berada di Kabupaten Siak, berjarak ± 200 km dari Ibukota Propinsi Riau (Pekanbaru). Pelabuhan Tanjung Buton terletak pada koordinat 00° 56' 14" Lintang Utara dan 102° 17' 48" Bujur Timur. Memiliki topografi relatif datar (0-2%) dan *bathimetri* dengan kedalaman rata-rata 15 m (8 s/d 30m). Lokasi pelabuhan terlindung oleh pulau, sehingga ombak relatif kecil. Tinggi gelombang minimum = 0,32 m. Tinggi gelombang maksimum = 0,98 m. Lebar alur pelayaran antara 0,70 - 1,20 mil, panjang alur 36 mil, dan secara umum kedalaman alur bervariasi antara 15 - 17 m LWS sehingga dapat dilalui oleh kapal - kapal berukuran s/d 50.000 DWT. Kecepatan arus maks 0.682 - 0.827 m/detik, sedangkan sedimentasi konsentrasi kecil, maks saat pasang = 0,41 kg/m³ dan saat surut = 0,257 kg/m³.

Pelabuhan ini memiliki posisi yang strategis dalam koridor ekonomi sumatera karena berhadapan dengan selat malaka yang merupakan jalur pelayaran internasional. Jarak dan waktu tempuh dari pelabuhan buton menuju jalur pelayaran internasional dapat dilakukan melalui rute yaitu Pelabuhan Buton-Dumai-Selat

Malaka, Pelabuhan Buton-Selat asam- selat malaka, dan pelabuhan buton-selat lalang-selat malaka. berdasarkan rencana tata ruang dan wilayah Provinsi Riau, Pelabuhan Tanjung Buton telah ditetapkan sebagai outlet regional selain Dumai. Hal ini tentu saja ditunjang dengan letak Buton yang strategis. Pelabuhan Tanjung Buton memiliki akses yang baik ke arah internal dan eksternal, meliputi pelayaran menuju beberapa daerah di sepanjang pantai Sumatera, Batam, Riau Kepulauan, Singapura dan Malaysia. Selain itu, secara letak, kawasan Tanjung Buton berada di tengah. Buton punya daerah penyangga yang biasa disebut *hinterland* yaitu Pelalawan, Bengkalis, Kampar, Siak, dan Taluk Kuantan.

Alokasi areal lahan untuk pelabuhan Tanjung Buton yang disediakan ±200Ha. Pembangunan pelabuhan Dermaga Tanjung Buton mulai dibangun pada tahun 2008 dengan panjang dermaga yang dibangun sepanjang 200 Meter dengan panjang trestel 120 Meter.

3. Pelabuhan Tembilahan

Pelabuhan Tembilahan secara administratif berada di Kabupaten Indragiri Hilir, berjarak ± 600 km dari ibukota Propinsi Riau (Pekanbaru). Letak Pelabuhan : Koordinat 00° 19' 30" LU dan 103 ° 09' 41" BT area lego jangkar : Koordinat 00° 19,80' 00" LU dan 103 ° 10,60' 00" BT. Pantai sekitar Pelabuhan Tembilahan landai. Dasar lautnya terdiri dari pasir lumpur dengan kedalaman terendah 5,5 m. Pasang Surut Waktu tolok GMT + 07.00 Sifat Pasut Campuran, condong ke harian ganda. Tunggang air rata-rata pasang purnama 300 cm, dan pada pasang mati 170 cm. Muka surutan (Zo) 300 cm berada dibawah DT. Kecepatan arus maksimum di kawasan ini adalah 3,5 mil. Kegiatan bongkar muat dipengaruhi oleh alam, sehingga faktor alam sering menjadi penghambat. Sebagai contoh saat hujan turun atau saat surut terendah, segala kegiatan harus dihentikan sambil menunggu hujan reda dan air pasang kembali. Keadaan ini terlihat jelas di saat pasang surut, dimana perbedaan jarak palka kapal dengan bibir dermaga dapat mencapai 4 Meter.

Fasilitas pelabuhan tembilahan terdiri dari dermaga cargo dengan daya dukung 3 ton/m², - dimensi 60 m x 12 m (konstr.Beton)- Trestle 60 m x 6 m- Peruntukan Antar Pulau. Gudang Terbuka dengan luas 300 m² , kapasitas 540 ton/m³. Dermaga pontoon (konstruksi besi)

dimensi 10 m x 5 m- Trestel (kombinasi besi dan kayu) dimensi 46 m x 3 m untuk terminal penumpang kelas C mempunyai luas 200 m² dengan kapasitas 100 orang

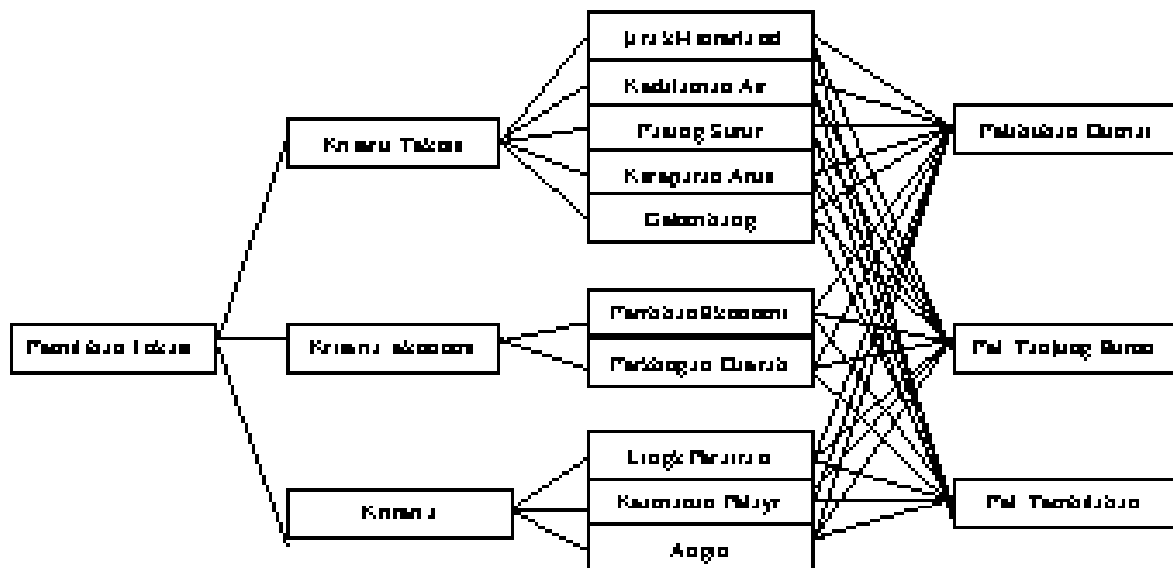
Daerah hinterlandnya potensial untuk industri perkebunan kelapa sawit. Jenis komoditi yang dikapalkan melalui pelabuhan ini, kopra, karet, gaplek, minyak kelapa sawit dan moulding. Status Pelabuhan, Pelabuhan Umum yang diusahakan, Terbuka untuk perdagangan luar negeri, Status wajib pandu dan Kelas Pelabuhan adalah Pelabuhan Kelas III.

a. Analisis Pemilihan Lokasi dengan Teknik SMART

Langkah awal pengumpulan data yakni dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 Responden terdiri dari stakeholder yang mengetahui permasalahan dan kondisi pelabuhan dari berbagai lembaga/instansi terkait, swasta, LSM dan masyarakat di sekitar pelabuhan. Data responden yang telah direkapitulasi kemudian dianalisa dengan metode *multi kriteria decision making* (MCDM), pembobotan (*weighting*) merupakan nilai dari kriteria yang paling mempengaruhi (faktor penting) dalam pemilihan kriteria. Dengan menggunakan bantuan *software criterium decisionplus* dengan teknik *simple multi attribute rating technique* (SMART). Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat dirumuskan suatu rekomendasi yang paling tepat sebagai landasan pengambilan keputusan dalam penentuan lokasi pengembangan pelabuhan di Provinsi Riau.

Dari hasil identifikasi kriteria kepada responden terdiri dari 4 (empat) level, yaitu level pertama adalah tujuan yaitu pemilihan lokasi pelabuhan di Provinsi Riau, level kedua terdiri dari 3 faktor kriteria yaitu: faktor teknis, faktor ekonomi, dan faktor lingkungan. Level ketiga merupakan pengembangan dari level 2 dan terdiri dari beberapa subkriteria. Secara keseluruhan hirarki penentuan skala prioritas dapat dilihat pada gambar 1.

Setelah dilakukan penilaian terhadap kriteria dan sub kriteria secara keseluruhan maka penilaian terhadap tingkat kepentingan yang meliputi kriteria dan sub kriteria (teknis, lingkungan, ekonomi), maka diperoleh hasil bahwa kriteria teknis mempunyai peranan yang lebih penting dengan bobot



Gambar 1. Struktur Hierarki Pemilihan Lokasi Pelabuhan

0.401 kemudian kriteria ekonomi dengan bobot 0.304 dan kriteria lingkungan dengan bobot 0.295, tabel 1.

Hasil akhir dari pengolahan data dengan menggunakan teknik SMART dapat dilihat pada tabel 2.

Dari tabel diatas menunjukkan nilai tertinggi ada pada Pelabuhan Tanjung Buton sehingga dari hasil analisis MCDM dengan menggunakan teknik

Tabel 1. Nilai Bobot Akhir Masing-masing Kriteria/ Sub Kriteria Untuk Lokasi Pelabuhan di Provinsi Riau

No	Kriteria/Sub Kriteria	Bobot (Nilai)
1.	Kriteria Teknis	0.401
	a. Jarak Hinterland	0.097
	b. Kedalaman air	0.092
	c. Pasang Surut	0.075
	d. Atas	0.069
	e. Gedombang	0.068
2.	Kriteria Lingkungan	0.295
	a. Kondisi lingkungan pesisir	0.102
	b. Keselamatan Pelayanan	0.097
	c. Angin	0.096
3	Kriteria Ekonomi	0.304
	a. Pertumbuhan ekonomi	0.163
	b. perkembangan sosial daerah setempat	0.141
Total		1.000

Sumber: Hasil Analisa

SMART didapat pelabuhan yang menjadi prioritas untuk dikembangkan di Provinsi Riau adalah Pelabuhan Tanjung Buton.

Tabel 2. Hasil Akhir Pemilihan Lokasi Pelabuhan Dengan Teknik SMART

Ranking	Alternatif Lokasi	Nilai
1	Pelabuhan Tanjung Buton	0.913
2	Pelabuhan Dumai	0.867
3	Pelabuhan Tambora	0.729

Sumber: Hasil Analisa

b. Manajemen Stragies Lokasi Terpilih dengan Analisis TOWS

1) Analisa Faktor Eksternal

Dalam menganalisis faktor eksternal ini dilakukan dengan analisis EFE atau *External Factor Evaluation*. Langkah-langkah yang dilakukan adalah pertama-tama menentukan faktor kunci sukses pengembangan Pelabuhan Tanjung Buton yang dapat digolongkan sebagai faktor peluang atau *opportunities* dan faktor ancaman atau *threat* melalui pemberian kuesioner kepada responden. Setelah diidentifikasi masing-masing faktor eksternal adalah sebagai berikut:

a) Peluang

- (1) Perkembangan teknologi transportasi
- (2) Pembangunan kawasan industri disekitar pelabuhan
- (3) Perkembangan ekonomi nasional dan daerah
- (4) Potensi *hinterland*

(b) Ancaman

- (1) Banyak terdapat pelabuhan khusus.
- (2) Ketatnya persaingan antar pelabuhan
- (3) Peraturan Pemerintah
- (4) Tingkat inflasi
- (5) Regulasi internasional oleh IMO
- (6) Tuntutan pengguna jasa

2) Analisis Faktor Internal

Dalam menganalisis faktor internal ini dilakukan dengan analisis IFE atau *Internal Factor Evaluation*. Langkah-langkah yang dilakukan adalah pertama-tama menentukan faktor kunci sukses pengembangan Pelabuhan Tanjung Buton yang dapat digolongkan sebagai faktor kekuatan atau *strength* dan faktor kelemahan atau *weaknesses* melalui pemberian kuesioner kepada responden. Setelah diidentifikasi masing-masing faktor internal adalah sebagai berikut:

a) Kekuatan

- (1) Ketersediaan Infrastruktur
- (2) Kemudahan Akses
- (3) Ketersediaan lahan
- (4) Alur pelayaran internasional
- (5) Keamanan Pelabuhan
- (6) Lokasi pelabuhan strategis

b) Kelemahan

- (1) Keterbatasan alat bongkar muat
- (2) Keterbatasan kapasitas dermaga
- (3) Kuantitas dan kualitas SDM belum

optimal

(4) Terbatasnya informasi pelabuhan

3) Bobot dan nilai faktor

Untuk evaluasi faktor-faktor eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman, bila total nilai tertimbangannya mendekati nilai maksimum menunjukkan bahwa pelabuhan telah mampu secara efektif memanfaatkan peluang yang muncul dan meminimumkan ancaman yang ada. Hasil analisis faktor eksternal Pelabuhan Tanjung Buton menunjukkan total nilai tertimbangannya sebesar $3,138 > 2,50$ yang berarti pelabuhan Tanjung Buton telah mampu secara efektif memanfaatkan peluang yang muncul dan meminimumkan ancaman yang ada.

Untuk evaluasi faktor-faktor internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan, bila total nilai tertimbangannya mendekati nilai maksimum menunjukkan bahwa pelabuhan telah memiliki posisi yang cukup kuat dan meminimumkan kelemahannya. Hasil analisis faktor internal Pelabuhan Tanjung Buton menunjukkan total nilai tertimbangannya sebesar $3,074 > 2,50$ yang berarti Pelabuhan Tanjung Buton telah memiliki posisi internal yang kuat dan mampu meminimumkan kelemahan yang ada.

4) Internal-Eksternal (IE) Matrix

Dengan menggabungkan kedua nilai dari IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*), diperoleh posisi pelabuhan yang dipetakan pada sebuah Matriks Internal-Eksternal (*IE Matrix*). Dari hasil pengolahan

Tabel 3. Hasil Analisis Faktor Eksternal (EFE Matriks)

	Faktor Eksternal	Bobot	Nilai	Weighted Score
Peluang:				
O1	Perkembangan teknologi transportasi	0.078	3.167	0.246
O2	Pembangunan kawasan industri di sekitar pelabuhan	0.101	3.233	0.327
O3	Perkembangan ekonomi nasional dan daerah	0.109	3.500	0.382
O4	Potensi pasar lokal	0.106	3.367	0.354
Ancaman:				
T1	Banyak terdapat pelabuhan khusus.	0.075	2.433	0.182
T2	Ketatnya persaingan antar pelabuhan	0.109	3.500	0.382
T3	Peraturan Pemerintah	0.114	3.367	0.384
T4	Tingkat inflasi	0.106	2.433	0.256
T5	Regulasi internasional oleh IMO	0.109	3.500	0.382
T6	Tuntutan pengguna jasa	0.075	2.400	0.180
	Total	1.000		3.138

Sumber: Hasil Analisa

Tabel 4. Hasil Analisis Faktor Internal (IFE Matriks)

	Faktor Internal	Bobot	Nilai	Weighted Score
	Kekuatan :			
S1	Ketersediaan Infrastruktur	0.104	3.133	0.327
S2	Kemudahan Akses	0.102	3.067	0.313
S3	Ketersediaan Lahan	0.113	3.400	0.385
S4	Alur pelayanan internasional	0.110	3.300	0.363
S5	Kesamaan Pelabuhan	0.113	3.400	0.385
S6	Lokasi pelabuhan strategis	0.105	3.167	0.334
	Kelemahan:			
W1	Keterbatasan alat bongkar muat	0.089	2.667	0.237
W2	Keterbatasan Kapasitas Dermaga	0.114	3.433	0.393
W3	Kuantitas dan kualitas SDM belum optimal	0.064	1.933	0.124
W4	Terbatasnya informasi pelabuhan	0.084	2.533	0.214
	Total	1.000		3.074

Sumber: Hasil Analisa

data, didapatkan total skor sebesar 3,074 pada evaluasi internal yang berarti berada pada daerah kuat, dan total skor sebesar 3,138 pada evaluasi eksternal yang berada pada daerah tinggi. Dari kedua nilai tersebut didapatkan sebuah titik koordinat yaitu 3,074 dan 3,138 pada Matriks Internal Eksternal.

5) TOWS Matriks

Analisis TOWS matrix merupakan analisis yang menghasilkan alternatif strategi yang

akan digunakan oleh perusahaan. Analisis ini menyusun pasangan-pasangan faktor peluang, ancaman, keunggulan dan kelemahan.

6) Hasil Analisa Faktor Eksternal

Analisis faktor eksternal yang terdiri dari faktor peluang dan ancaman menghasilkan urutan berdasarkan nilai tertinggi. Setelah diurutkan sesuai ranking dan bobot tertimbang yang tertinggi sampai terendah maka didapatkan

Tabel 5. Hasil Analisis TOWS Matriks Pelabuhan Tanjung Buton

	Kelebihan	Kelemahan
	S1 Ketersediaan infrastruktur	W1 Keterbatasan alat bongkar muat
	S2 Kemudahan akses	W2 Keterbatasan kapasitas dermaga
	S3 Ketersediaan lahan	W3 Kuantitas dan kualitas SDM belum optimal
	S4 Alur pelayanan internasional	W4 Terbatasnya informasi pelabuhan
	S5 Kesamaan Pelabuhan	
	S6 Lokasi pelabuhan strategis	
Peluang	Strategi SO	Strategi WO
01 Peningkatan teknologi tunggaku	Mengoptimalkan layanan pelabuhan (S1, S2, S3, S4, S5, S6, W1, W2)	Perbaikan sistem informasi dan peningkatan pelabuhan (W1, W2, W3, W4)
02 Peningkatan sarana infrastruktur darat dan pelabuhan		
03 Peningkatan di internasional di darat		
04 Peningkatan internasional		
Ancaman	Strategi ST	Strategi WT
11 Bangun terminal pelabuhan khusus	Mengembangkan pelayanan kapal dengan memiliki biaya yang (S1, S2, S3, S4, S5, S6)	Mengembangkan sarana logistik manusia dengan peningkatan pelayanan pelabuhan (W1, W2, W3, W4, S1, S2, S3, S4, S5, S6)
12 Strategi penguatan antar pelabuhan		
13 Penataan pemerintah		
14 Tingkat akses		
15 Mengalokasikan sumber daya HRD		
16 Tingkat penguasaan		

Sumber: Hasil Analisa

hasilnya faktor peluang yang paling tinggi rangkingnya adalah perkembangan ekonomi nasional dan daerah diikuti oleh potensi *hinterland* dan pembangunan kawasan industri disekitar pelabuhan dan selanjutnya perkembangan teknologi transportasi. Sedang ancaman yang paling besar adalah Peraturan Pemerintah diikuti dengan ketatnya persaingan antar pelabuhan serta regulasi internasional oleh IMO, tingkat inflasi, banyak terdapat pelabuhan khusus serta tuntutan pengguna jasa.

7) Hasil Analisa Faktor Internal

Analisis faktor internal yang terdiri dari faktor kekuatan dan kelemahan menghasilkan urutan berdasarkan nilai tertinggi. Setelah diurutkan sesuai ranking dan bobot tertimbang yang tertinggi sampai terendah maka didapatkan faktor kekuatan yang paling tinggi rangkingnya adalah ketersediaan lahan dan keamanan pelabuhan diikuti oleh alur pelayaran internasional dan selanjutnya lokasi pelabuhan strategis, ketersediaan infrastruktur serta kemudahan akses. Sedang kelemahan yang paling besar adalah keterbatasan kapasitas dermaga diikuti dengan keterbatasan alat bongkar muat dan terbatasnya informasi pelabuhan serta kuantitas dan kualitas SDM belum optimal.

8) Pengembangan Alternatif Strategi

Dari analisis TOWS matrix didapat 4 macam strategi sebagai berikut:

a) Mengoptimalkan kawasan pelabuhan.

Dengan ketersediaan infrastruktur dan lokasi yang strategis serta ketersediaan lahan dengan kemudahan akses transportasi dan potensi *hinterland* serta adanya kawasan industri, strategi mengoptimalkan kawasan pelabuhan sangat tepat untuk dilakukan.

Strategi ini bertujuan untuk optimalisasi lahan pelabuhan untuk kawasan industri dengan menciptakan pelabuhan *modern* yang dapat meningkatkan perekonomian nasional dan dapat bersaing dengan pelabuhan yang dilalui oleh alur pelayaran internasional.

b) Meningkatkan pelayanan agar dapat memiliki daya saing

Pengguna jasa pelabuhan dalam melakukan kegiatan bongkar muat barang selalu memperhatikan fasilitas serta kemudahan

akses disuatu pelabuhan. Selain fasilitas serta akses menuju pelabuhan, pengelola pelabuhan juga harus menciptakan pelayanan pelabuhan yang lebih baik dari kompetitornya. Strategi ini menekankan peningkatan kualitas pelayanan pelabuhan sesuai peraturan pemerintah dan peraturan internasional.

c) Pembenahan sistem informasi dan peningkatan pengelolaan

Dengan semakin meningkatnya industri pelayaran, pelabuhan dituntut untuk lebih profesional dalam pengelolaan pelabuhan. Sistem pengelolaan pelabuhan saat ini masih belum sempurna, sehingga kinerja pelabuhannya belum dapat diukur. Dengan strategi ini pengelola pelabuhan diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme pengelolaan dengan melakukan pembenahan sarana prasarana pelabuhan.

d) Mengembangkan SDM dengan perekrutan dan program pelatihan

Strategi pengembangan sumberdaya manusia sangat diperlukan. Strategi ini dapat dilakukan melalui perekrutan sumberdaya-sumberdaya manusia yang kompeten. Dengan adanya SDM yang kompeten, diharapkan dimasa yang akan datang pengelolaan operasional kegiatan pelabuhan dapat dikelola secara professional serta sesuai dengan peraturan yang berlaku, baik itu aturan nasional maupun internasional.

c. Perumusan Strategi Terbaik dengan Analisis QSPM

Dalam memformulasikan atau merumuskan strategi yang terbaik ini dipakai analisis QSPM atau *Quantitative Strategi Planning Matrix*. Analisis ini berusaha mengintegrasikan faktor eksternal dan internal kearah proses penentuan strategi yang terbaik.

Dari formula strategi dengan menggunakan analisis QSPM menghasilkan bahwa keempat macam strategi tersebut *Total Attractiveness Scorenya* hampir sama yaitu:

Strategi I : 6.670

Strategi II : 6.605

Strategi III: 6.546

Strategi IV: 6.417

Dengan Total *Attractiveness Score* yang hampir sama tersebut sulit untuk memilih atau menentukan strategi yang terbaik diantara keempat strategi tersebut. Oleh karenanya keempat strategi tersebut dapat dikombinasikan dan dikembangkan bersama.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis SMART maka lokasi terbaik untuk pengembangan pelabuhan di Provinsi Riau adalah Pelabuhan Tanjung Buton. Hal ini baik jika dilihat dari kriteria teknis, lingkungan dan ekonomi. Hasil analisis TOWS didapat 4 strategi yaitu:

Mengoptimalkan kawasan pelabuhan, dengan ketersediaan infrastruktur dan lokasi yang strategis serta ketersediaan lahan dengan kemudahan akses transportasi dan potensi *hinterland* serta adanya kawasan industri, strategi mengoptimalkan kawasan pelabuhan sangat tepat untuk dilakukan. Strategi ini bertujuan untuk optimalisasi lahan pelabuhan untuk kawasan industri dengan menciptakan pelabuhan *modern* yang dapat meningkatkan perekonomian nasional dan dapat bersaing dengan pelabuhan yang dilalui oleh alur pelayaran internasional.

Meningkatkan pelayanan agar dapat memiliki daya saing, pengguna jasa pelabuhan dalam melakukan kegiatan bongkar muat barang selalu memperhatikan fasilitas serta kemudahan akses disuatu pelabuhan. Selain fasilitas serta akses menuju pelabuhan, pengelola pelabuhan juga harus menciptakan pelayanan pelabuhan yang lebih baik dari kompetitornya. Strategi ini menekankan peningkatan kualitas pelayanan pelabuhan sesuai peraturan nasional dan peraturan internasional.

Pembenahan sistem informasi dan peningkatan pengelolaan, dengan semakin meningkatnya industri pelayaran, pelabuhan dituntut untuk lebih profesional dalam pengelolaan pelabuhan. Sistem pengelolaan pelabuhan saat ini masih belum sempurna, sehingga kinerja pelabuhannya belum dapat diukur. Dengan strategi ini pengelola pelabuhan diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme pengelolaan dengan melakukan pembenahan sarana prasarana pelabuhan.

Mengembangkan SDM dengan perekrutan dan program pelatihan, strategi pengembangan sumberdaya manusia sangat diperlukan. Strategi ini dapat dilakukan melalui perekrutan sumberdaya-sumberdaya manusia yang kompeten.

Dengan adanya SDM yang kompeten, diharapkan dimasa yang akan datang pengelolaan operasional kegiatan pelabuhan dapat dikelola secara profesional serta sesuai dengan peraturan yang berlaku, baik itu aturan nasional maupun internasional.

Hasil analisis QSPM menunjukkan bahwa keempat strategi tersebut dapat dikombinasikan dan dikembangkan bersama.

SARAN

Dengan terpilihnya Pelabuhan Tanjung Buton, disarankan kepada pemerintah provinsi untuk segera mengembangkan Pelabuhan Tanjung Buton agar dapat menyediakan jasa pelayanan bagi arus pergerakan orang dan barang khususnya dalam distribusi barang dan jasa dari sumber bahan baku ketempat produksi serta ke lokasi pemasarannya baik di tingkat lokal, regional, nasional maupun internasional.

Pengelola Pelabuhan Tanjung Buton segera melakukan perekrutan sumberdaya-sumberdaya manusia yang kompeten dibidang pelabuhan serta memberikan pelatihan-pelatihan kepelabuhanan

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kepada Bupati Siak, Dosen Pembimbing, dan pihak-pihak lain yang membantu sampai terkumpulnya data-data yang dibutuhkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustinus. 2007. *Model Pengambilan Keputusan Pengembangan Pelabuhan Wani*, [Tesis]. Surabaya (ID): Institut Teknologi Sepuluh Nopember.
- Ansoff, I. and Mc. Donnel. 1990. *Implanting Strategic Managemen*. Prentice Hall International. (UK).
- Asit AR. 2010. *Identifikasi Persepsi Pengguna Jasa Pelabuhan Terhadap Pelayanan Pelabuhan Tanjung Priok Dengan Menggunakan Analisis Faktor* [Thesis]. Jakarta (ID): Universitas Indonesia.
- David FR. 2011. *Strategic Manajemen: Concept and Cases. Thirteenth Edition*. New Jersey (USA): Person International Edition. Pretience Hall.
- Krisdiana RD. 2008. *Strategi Pengembangan Ppi Dalam Upaya Peningkatan Kesejahteraan Nelayan Di Ppi Jayanti Kecamatan Cidaun Kabupaten Cianjur Propinsi Jawa Barat* [Tesis]. Semarang (ID): Uni-

versitas Diponegoro.

- Mukminin A. 2010. *Kelayakan Pengembangan Pelabuhan Belawan Menjadi Pelabuhan Internasional Dengan Menggunakan Metode Sistem Dinamik* [Tesis]. Jakarta (ID): Universitas Indonesia.
- Nazir M. 1999. *Metode Penelitian cetakan ke empat*, Jakarta (ID): PT Ghalia Indonesia.
- Pasaribu IR. 2003. *Analisis IFE-EFE dan Matriks TOWS dalam Penetapan Strategi Bisnis Agrowisata pada Perkebunan Dusun Kunjani* [Tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.
- Priyambodo.2012. Pengembangan Pelabuhan di Kota Pasuruan, *Jurnal Penelitian Transportasi Laut* Vol 14, No 1.
- Republik Indonesia, 2009. *Peraturan Pemerintah No. 61 Tahun 2009 tentang Kepelabuhan*, Jakarta.
- Robinson P. 2003. *Manajemen Strategik : Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jilad I. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Setiono BA. 2010. *Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pelabuhan*. *Jurnal Aplikasi Pelayaran dan Kepelabuhan*, 1(1).
- Triatmodjo B. 1999. *Teknik Pantai Ed. 2*. Yogyakarta (ID): Beta Offset
- Triatmodjo B. 2003. *Pelabuhan*. Yogyakarta (ID): Beta Offset
- Umar H. 2008. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta (ID): PT. Gramedia Pustaka Utama
- Waluyaningsih SR. 2008. *Studi Analisis Kualitas Tanah Pada Beberapa Penggunaan Lahan Dan Hubungannya Dengan Tingkat Erosi di Sub Das Keduang Kecamatan Jatisrono Wonogiri* [Tesis]. Surakarta (ID) Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Yuliantarti. 2003. *Perilaku Pengembangan Dalam Pemilihan Lokasi Dan Pembebasan Lahan Untuk Pembangunan Perumahan Menengah-Mewah di Kota Bandung Dan Sekitarnya*. Bandung (ID): ITB.