

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
DAFTAR SINGKATAN	xi
ABSTRAK.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	14
1.3. Pertanyaan Penelitian	14
1.4. Tujuan Penelitian.....	14
1.5. Manfaat Penelitian.....	15
1.6. Lingkup Penelitian	15
1.7. Sistematika Penulisan.....	15
BAB II LANDASAN TEORI.....	17
2.1. Landasan Teori.....	17
2.1.1. Manajemen Strategi	17
2.1.2. Kepemimpinan Strategis (<i>Strategic Leadership</i>).....	18

2.1.3.	Merger dan Akuisisi (M&A)	19
2.1.4.	Rantai Nilai (<i>value chain</i>)	21
2.1.5.	Kesesuaian Strategik	24
2.1.6.	Kesesuaian Sumber Daya	28
2.1.7.	Sinergi	33
2.1.8.	Pelabuhan dan Indikator Kinerja Pelabuhan	37
2.1.9.	Logistik Maritim, <i>Port Competitiveness</i> , dan Bisnis <i>Marine Equipment Port Services</i> (MEPS)	40
2.2.	Kajian Penelitian Terdahulu	44
2.3.	Kerangka Penelitian	45
BAB III METODE PENELITIAN		46
3.1.	Desain Penelitian	46
3.2.	Metode Pengumpulan Data	47
3.2.1.	Sumber Data	47
3.2.2.	Teknik pengumpulan data	48
3.3.	Instrumen Penelitian	49
3.4.	Metode Analisis Data	50
3.5.	Profil Kasus	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		57
4.1.	Analisis Rantai Nilai Unit Bisnis	57
4.1.1.	PT. Jasa Armada Indonesia, Tbk (JAI)	57
4.1.2.	PT. Pelindo Marine Services (PMS)	64

4.1.3.	PT. Equiport Inti Indonesia (EII)	71
4.1.4.	PT. Jasa Peralatan Pelabuhan Indonesia (JPPI)	76
4.1.5.	PT. Energi Pelabuhan Indonesia (EPI)	83
4.1.6.	PT. Pengerukan Indonesia (Rukindo)	90
4.2.	Kesesuaian Strategik pada Unit Bisnis SPJM	97
4.2.1.	Kesesuaian Strategik pada aktivitas <i>Purchase from Suppliers</i> :	97
4.2.2.	Kesesuaian Strategik pada aktivitas <i>Technology</i>	102
4.2.3.	Kesesuaian Strategik pada aktivitas <i>Operations</i>	104
4.2.4.	Kesesuaian Strategik pada aktivitas <i>Sales and Marketing</i>	112
4.2.5.	Kesesuaian Strategik pada aktivitas <i>Services</i>	114
4.3.	Analisis Kesesuaian Sumber Daya	115
4.3.1.	Kesesuaian Sumber Daya Keuangan	115
4.3.2.	Kesesuaian Sumber Daya Non - Keuangan	120
4.4.	Rekomendasi Strategis	129
4.4.1.	<i>Joint Procurement</i>	129
4.4.2.	Standardisasi Sistem	130
4.4.3.	Program Pelatihan maupun <i>Focus Group Discussion</i> antar Anak Usaha dan Standardisasi SDM	131
4.4.4.	Pengembangan Bisnis	131
4.4.5.	Peleburan Bisnis	134
4.4.6.	Prioritas Pelaksanaan Kebijakan Strategis	135
BAB V SIMPULAN		139



5.1. Simpulan.....	139
5.2. Implikasi.....	142
5.3. Keterbatasan	142
5.4. Saran.....	143
5.4.1. Bagi perusahaan yang diteliti:.....	143
5.4.2. Bagi penelitian selanjutnya:	143
DAFTAR PUSTAKA	144
LAMPIRAN.....	148
Lampiran 1 Transkripsi Wawancara – 1	149
Lampiran 2 Transkripsi Wawancara – 2	163
Lampiran 3 Transkripsi Wawancara – 3	192
Lampiran 4 Transkripsi Wawancara – 4	246
Lampiran 5 Transkripsi Wawancara – 5	262
Lampiran 6 Transkripsi Wawancara – 6	269
Lampiran 7 Transkripsi Wawancara – 7	285
Lampiran 8 Transkripsi Wawancara – 8	303
Lampiran 9 Transkripsi Wawancara – 9	318
Lampiran 10 Transkripsi Wawancara – 10	321

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Indeks Logistik Negara-Negara ASEAN (2018). Sumber: World Bank, 2018.	1
Gambar 1.2 Biaya Logistik di Indonesia dan Peranan Pelabuhan. Sumber: Kajian Internal Pelindo beserta World Bank dan BCG, 2021.	2
Gambar 1.3 Struktur Pelindo pasca Penggabungan. Sumber: Kajian Penggabungan Pelindo, 2021.....	5
Gambar 1.4 Top 10 Operator Terminal Petikemas Global. Sumber: Drewry Maritime Research, Annual Report 2019 Pelindo I-IV	5
Gambar 1.5 Bisnis yang dikelola oleh Subholding Pelindo. Sumber: Presentasi Pelindo, 2022.	7
Gambar 1.6 Struktur Organisasi SPJM. Sumber: Website SPJM, 2022.....	7
Gambar 1.7 Visi, Misi, dan Arah Strategis Pelindo s.d. 2025. Sumber: Pelindo, 2022.....	10
Gambar 1.8 Alur Pelayanan Kapal Di Pelabuhan dari Tiba hingga Berangkat (Turnround time). Sumber: Pelindo, 2018.....	12
Gambar 2.1 <i>Strategic, Visionary, dan Managerial Leadership</i> . Sumber: Glenn Rowe, 2021.	19
Gambar 2.2 Model Rantai Nilai. Sumber: Porter, 1987.....	21
Gambar 2.3 Rantai Nilai Perusahaan. Sumber: Thompson et. al., 2020.....	22
Gambar 2.4 Strategic Fit Pada Aktivitas Rantai Nilai. Sumber: Thompson Et. Al., 2020	28
Gambar 2.5 Marakon Profitablity Matrix. Sumber: Hax dan Majluf, 1996.....	30
Gambar 2.6 Indikator Kinerja Pelayanan Kapal di Pelabuhan. Sumber: H. Wibowo, 2010....	39
Gambar 2.7 Bisnis MEPS yang dikelola SPJM. Sumber: RKAP SPJM, 2022.....	42
Gambar 3.1 Identifikasi Kesesuaian Strategik pada Lintas Bisnis. Sumber: Thompson et. al., 2020	51



Gambar 4.1 Rantai Nilai PT. JAI, sumber: data diolah penulis.....	63
Gambar 4.2 Rantai Nilai PT. PMS, sumber: data diolah penulis.....	70
Gambar 4.3 Rantai Nilai EII. Sumber: data diolah penulis.....	76
Gambar 4.4 Rantai Nilai JPPI. Sumber: data diolah penulis.....	83
Gambar 4.5 Rantai Nilai EPI. Sumber: data diolah penulis.....	89
Gambar 4.6 Rantai Nilai Rukindo. Sumber: data diolah penulis.....	94
Gambar 4.7 Kesesuaian Strategik pada Subholding Pelindo Jasa Maritim. Sumber: Hasil Wawancara, diolah penulis.....	97
Gambar 4.8 Peralatan Utama dan Peralatan Pendukung Pelindo Group. Sumber: Pelindo, 2021.....	98
Gambar 4.9 Jumlah Kapal Untuk Tunda Pandu. Sumber: Pelindo, 2021.....	98
Gambar 4.10 Pertumbuhan TERSUS dan TUKS di Indonesia, Sumber: Data Internal SPJM, 2021.....	105
Gambar 4.11 Komposisi Pemanduan Pelindo dan Swasta di Indonesia. Sumber: Data Internal SPJM, 2021.....	106
Gambar 4.12 Perbandingan Biaya Energi ketika kapal Sandar antara Listrik Darat dan Engine Kapal di Port of Hamburg, Sumber: Penelitian Samosir et al., 2017.....	108
Gambar 4.13 Komposisi sumber energi alat bongkar muat Pelindo. Sumber: Presentasi Internal SPJM, 2021.....	109
Gambar 4.14 Matriks Profitabilitas Marakon pada Anak Usaha SPJM.....	116
Gambar 4.15 Karyawan Anak Perusahaan SPJM yang sudah Tersertifikasi. Sumber: SPJM, 2021.....	121
Gambar 4.16 Rekomendasi Kebijakan Strategis kaitannya dalam menunjang Visi Misi SPJM. Sumber: Data diolah Penulis.....	138

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Atribut Beberapa Pelabuhan Utama di Asia. Sumber: Tang et al., 2011	11
Tabel 2.1 Kinerja Availability Alat Bongkar Muat Pelabuhan di Indonesia. Sumber: Kajian SPJM, 2022.....	43
Tabel 3.1 Detail Pelaksanaan Wawancara	48
Tabel 4.1 Peta Rantai Nilai Semua Anak Usaha SPJM. Sumber: Data Sekunder, diolah Penulis.....	95
Tabel 4.2 Beban Pokok Pendapatan JAI, Sumber: Laporan Tahunan JAI, 2022.	100
Tabel 4.3 Beban Operasi PMS, Sumber: Laporan Tahunan PMS, 2021	100
Tabel 4.4 Persediaan Suku Cadang dan BBM RUKINDO, Sumber: Laporan Tahunan Rukindo, 2021.....	100
Tabel 4.5 Sistem IT yang digunakan oleh Anak Usaha SPJM, sumber: wawancara dan laporan tahunan setiap entitas, diolah penulis.....	102
Tabel 4.6 Perbandingan Biaya Energi ketika Kapal Sandar antara Listrik Darat dan <i>Engine</i> Kapal di Dua Pelabuhan Swedia. Sumber: Penelitian Borkowski & Tarnapowicz, 2015.....	108
Tabel 4.7 Estimasi Penghematan per tahun jika Quay Crane Menggunakan Listrik. Sumber: Data diolah Penulis	110
Tabel 4.8 Kondisi Finansial Anak Usaha SPJM. Sumber: Data Sekunder diolah Penulis....	115
Tabel 4.9 Tabel Analisis Marakon Profitability Matrix. Sumber: Data Sekunder diolah Penulis	115
Tabel 4.10 Kesesuaian Sumber Daya Non Keuangan Anak Perusahaan SPJM. Sumber: Hasil Wawancara Diolah Penulis	120
Tabel 4.11 Prioritization Matrix Kebijakan Strategis SPJM. Sumber: Data Diolah Penulis.	136

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Transkripsi Wawancara – 1	149
Lampiran 2 Transkripsi Wawancara – 2	163
Lampiran 3 Transkripsi Wawancara – 3	192
Lampiran 4 Transkripsi Wawancara – 4	246
Lampiran 5 Transkripsi Wawancara – 5	262
Lampiran 6 Transkripsi Wawancara – 6	269
Lampiran 7 Transkripsi Wawancara – 7	285
Lampiran 8 Transkripsi Wawancara – 8	303
Lampiran 9 Transkripsi Wawancara – 9	318
Lampiran 10 Transkripsi Wawancara – 10	321

DAFTAR SINGKATAN

APBS	PT. Alur Pelayaran Barat Surabaya
BCG	<i>Boston Consulting Group</i>
BIMA	PT. Berkah Industri Mesin Angkat
BMC	PT. Berkah Multi Cargo
EII	PT. Equiport Inti Indonesia
EPI	PT. Energi Pelabuhan Indonesia
GCG	<i>Good Corporate Governance</i>
JAI	PT. Jasa Armada Indonesia, Tbk.
JPPI	PT. Jasa Peralatan Pelabuhan Indonesia
LEGI	PT. Lamong Energi Indonesia
PEL	PT. Pelindo Energi Logistik
PMP	PT. Prima Multi Peralatan
PMS	PT. Pelindo Marine Service
RUKINDO	PT. Pengerukan Indonesia
SPJM	PT. Subholding Pelindo Jasa Maritim
SPMT	PT. Subholding Pelindo Multi Terminal
SPSL	PT. Subholding Pelindo Solusi Logistik
SPTP	PT. Subholding Pelindo Terminal Petikemas