

## DAFTAR ISI

Lembar Judul .....	i
Lembar Pengesahan .....	ii
Lembar Pernyataan .....	iii
Kata Pengantar.....	iv
Daftar Isi.....	vii
Daftar Tabel.....	x
Daftar Gambar .....	xi
Daftar Lampiran.....	xii
Intisari .....	xiii
Abstract .....	xiv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	7
1.4 Tujuan Penelitian.....	7
1.5 Manfaat Penelitian.....	7
1.6 Lingkup Penelitian.....	8
1.7 Sistematika Penelitian.....	8
BAB II LANDASAN TEORI .....	10
2.1 Manajemen Strategi.....	10
2.2 Proses Manajemen Strategi.....	12
2.2.1 Penyusunan <i>Strategic Vision</i> , <i>Mission Statement</i> dan <i>Core Values</i> .....	13
2.2.2 Menentukan Tujuan .....	14
2.2.3 Menyusun Strategi untuk Mencapai Tujuan.....	15
2.2.4 Mengimplementasikan Strategi .....	16
2.2.5 Mengevaluasi Kinerja dan Melakukan Tindakan Perbaikan .....	16
2.3 Karakteristik Industri .....	16
2.4 Porter's Five Forces Analysis .....	19
2.4.1 Persaingan antar Kompetitor dalam Industri .....	20

2.4.2 Ancaman Pendatang Baru .....	21
2.4.3 Ancaman Produk Substitusi.....	22
2.4.4 Daya Tawar Pemasok.....	23
2.4.5 Daya Tawar Pembeli .....	24
2.5 Driving Forces.....	24
2.6 Key Success Factors (KSF).....	26
2.7 VRIN Analysis .....	27
2.8 SWOT Analysis.....	28
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>31</b>
3.1 Metode Penelitian .....	31
3.1.1 Jenis Data.....	31
3.1.2 Sumber Data .....	32
3.1.3 Teknis Pengumpulan Data.....	33
3.1.4 Alat Analisis .....	34
3.1.5 Kerangka Analisis .....	42
3.2 Profil Perusahaan.....	43
3.2.1 Sejarah Berdirinya Perusahaan .....	43
3.2.2 Visi, Misi dan Tata Nilai .....	46
3.2.3 Kegiatan Utama .....	48
3.2.4 Layanan .....	49
3.2.5 Produk .....	50
3.2.6 Sistem Penjualan .....	51
3.2.7 Sistem Pembayaran .....	52
3.2.8 Struktur Organisasi .....	54
<b>BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>59</b>
4.1 Analisis Lingkungan Eksternal .....	59
4.1.1 Analisis Karakteristik Industri.....	59
4.1.2 Analisis The Five Forces.....	64
4.1.3 Analisis Industry's Driving Forces .....	77
4.1.4 Analisis Key Success Factors .....	79
4.2 Analisis Lingkungan Internal.....	82

4.2.1 Tangible Resources .....	82
4.2.2 Intangible Resources .....	85
4.2.3 Evaluasi Kinerja Perusahaan Saat Ini .....	91
4.2.4 Analisis Keunggulan dan Kelemahan Fungsi Dalam Perusahaan .....	95
4.3 Analisis SWOT.....	103
4.4 Competitive Advantage .....	110
4.5 Alternatif Strategi .....	111
BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI.....	118
5.1 Kesimpulan .....	118
5.2 Rekomendasi .....	120
DAFTAR PUSTAKA .....	122
LAMPIRAN 1 TRANSKRIP WAWANCARA.....	125

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Volume Penjualan dan Laba Bersih Tahun 2015-2018 (Prognosa).....	4
Tabel 4.1	Nilai Penjualan Nasional BBM kepada Segmen Industri.....	59
Tabel 4.2	Data Ekonomi Nasional Tahun 2015-2017 .....	61
Tabel 4.3	Nilai Penjualan Kompetitor Niaga BBM Industri Tahun 2015 .....	62
Tabel 4.4	Nilai Penjualan Kompetitor Niaga BBM Industri Tahun 2016 .....	62
Tabel 4.5	Nilai Penjualan Kompetitor Niaga BBM Industri Tahun 2017 .....	63
Tabel 4.6	Perkembangan Jumlah Industri Besar dan Sedang Indonesia .....	65
Tabel 4.7	Kekuatan Tawar Menawar Pembeli .....	67
Tabel 4.8	Kekuatan Tawar Menawar Pemasok.....	68
Tabel 4.9	Ancaman Pendatang Baru.....	70
Tabel 4.10	Ancaman Produk Pengganti.....	72
Tabel 4.11	Pesaing Industri dan Pangsa Pasar Tahun 2017 .....	73
Tabel 4.12	Persaingan di antara Produsen .....	74
Tabel 4.13	Rangkuman Analisis Five Forces.....	76
Tabel 4.14	Rangkuman VRIN Test dari Tangible Resources .....	84
Tabel 4.15	Komposisi Karyawan Berdasarkan Pendidikan .....	85
Tabel 4.16	Rangkuman VRIN Test dari Intangible Resources .....	90
Tabel 4.17	Data Penjualan PT Pertamina Patra Niaga Tahun 2015-2017 .....	92
Tabel 4.18	Uraian Analisis SWOT .....	109
Tabel 4.19	Data Pembiayaan Global Bond PT Pertamina (Persero) .....	115

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1.1 Pergerakan Harga Minyak Mentah Dunia 2009-2018.....	5
Gambar 2.1 Proses Manajemen Strategik .....	13
Gambar 2.2. Five Forces Model of Competition.....	20
Gambar 2.3 The Steps Involved in SWOT Analysis .....	30
Gambar 3.1. Kerangka Analisis.....	42
Gambar 3.2 Sejarah Perjalanan Perusahaan .....	44
Gambar 3.3 Struktur Organisasi PT Pertamina Patra Niaga .....	58
Gambar 4.1 Market Share Penjualan Niaga BBM Industri Tahun 2017 .....	87

## **DAFTAR LAMPIRAN**

LAMPIRAN 1 DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA.....	125
---	-----