

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
ABSTRAK.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	14
1.4 Tujuan Penelitian.....	15
1.5 Manfaat Penelitian.....	15
1.6 Batasan Penelitian.....	165
1.7 Sistematika Penulisan.....	16
BAB II LANDASAN TEORI.....	18
2.1 Strategi Bersaing.....	18
2.2 <i>Porter's Five Forces Model of Competition</i>	19

2.3	<i>Driving Forces</i>	25
2.4	<i>Key Success Factors</i>	30
2.5	<i>Strategic Group Mapping</i>	32
2.6	<i>Resource and Capabilities</i>	34
2.7	<i>Competitive Advantage</i>	35
2.8	<i>Sustainable Competitive Advantage</i>	36
BAB III METODE PENELITIAN DAN PROFIL OBJEK PENELITIAN ..		39
3.1	Metodologi Penelitian	39
3.1.1	Rancangan Penelitian	39
3.1.2	Data	39
3.1.2	Pengumpulan Data	41
3.1.3	Alur Analisis Data	42
3.2	Profil Perusahaan	48
3.2.1	Sejarah Perusahaan	48
3.2.2	Visi dan Misi Perusahaan	50
3.2.3	Struktur Permodalan Perusahaan	52
3.2.4	Ruang Lingkup Kegiatan Perusahaan	53
3.2.5	Komisaris, Direksi, dan Struktur Organisasi	55
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN		57
4.1	Analisis Faktor Lingkungan Eksternal	57
4.1.1	<i>Analisis Porter's Five Forces Model of Competition</i>	58
4.1.1.1	Persaingan Antar Perusahaan Sejenis	58
4.1.1.2	Ancaman dari Pendatang Baru	62

4.1.1.3 Ancaman dari Produk Substitusi.....	64
4.1.1.4 Kekuatan Tawar Pemasok	66
4.1.1.5 Analisis Kekuatan Tawar Konsumen	73
4.2.2 Analisis <i>Driving Forces</i>	76
4.2.3 Analisis <i>Key Success Factors</i>	78
4.2.4 Analisis <i>Strategic Group Mapping</i>	81
4.2 Analisis Faktor Lingkungan Internal.....	83
4.2.1 Analisis Kinerja Perusahaan	83
4.2.2 Analisis <i>Resource & Capabilities</i>	85
4.2.2.1 Sumber Daya Berwujud (<i>Tangible Resources</i>)	86
4.2.2.2 Sumber Daya Tak Berwujud (<i>Intangible Resources</i>)	95
4.2.2.3 Kemampuan Organisasi	98
4.2.4 Analisis <i>VRIO</i>	102
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	107
5.1 Simpulan dan Saran	107
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	109
DAFTAR PUSTAKA	111
LAMPIRAN	113

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Suplai dan Distribusi Minyak Sawit Dunia 2003/04 – 2016/17 (dalam Juta MT).....	2
Tabel 1.2 Produksi Minyak Sawit Dunia 2012/13 – 2016/17 (dalam Juta MT) ...	3
Tabel 1.3 Luas Areal Perkebunan Kelapa Sawit di Indonesia (dalam Ribu Ha) ..	5
Tabel 1.4 Produksi dan Ekspor CPO Indonesia	6
Tabel 2.1 Pendekatan VRIO.....	38
Tabel 4.1 Perbandingan Produktivitas Tujuh Perusahaan dengan Produksi Terbesar Tahun 2016.....	61
Tabel 4.2 Perbandingan Produktivitas Minyak Berbagai Tanaman Penghasil Minyak Nabati	66
Tabel 4.3 Perbandingan Sertifikasi ISPO dan RSPO	74
Tabel 4.4 Ringkasan Sifat Kompetitif dalam Kerangka <i>Five Forces Porter</i>	76
Tabel 4.5 Luas Areal Tanaman Menghasilkan, Total Aset, dan Produksi CPO Perusahaan pada Industri Hullu Kelapa sawit di Indonesia Tahun 2016	81
Tabel 4.6 Kinerja Operasional dan Finansial PT. SMART Tbk.	84
Tabel 4.7 Unit Perkebunan SMART Menurut Wilayah.....	87
Tabel 4.8 Unit Pabrik Kelapa Sawit SMART Menurut Wilayah.....	88
Tabel 4.9 Unit <i>Bulking Station</i> SMART Menurut Wilayah.....	89
Tabel 4.10 Pabrik Operasi Hilir SMART.....	90
Tabel 4.11 Evaluasi Pendekatan VRIO terhadap Sumber Daya Berwujud.	103
Tabel 4.12 Evaluasi Pendekatan VRIO terhadap Sumber Daya Tidak Berwujud.	104

Tabel 4.13 Evaluasi Pendekatan VRIO terhadap Kemampuan Organisasi. 105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Fluktuasi Harga CPO 2007 - 2018.....	7
Gambar 2.1 <i>Porter's Five Forces Model of Competition</i>	20
Gambar 2.2 <i>Strategic Group Mapping</i>	33
Gambar 3.1 Alur Analisis Penelitian.....	43
Gambar 3.2 Struktur Permodalan PT. Smart Tbk.	52
Gambar 3.3 Struktur Organisasi PT. Smart Tbk.	56
Gambar 4.1 Perbandingan Produksi CPO Perusahaan di Indonesia (Ribu MT) .	60
Gambar 4.2 Pergeseran Pangsa Pasar Minyak Nabati Utama Global.....	64
Gambar 4.3 Perbandingan Produksi dan Konsumsi Nasional Pupuk Urea.....	69
Gambar 4.4 <i>Strategic Group Mapping</i> Industri Hulu Kelapa Sawit Indonesia. ..	82

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara	113
Lampiran 2 Kebijakan dan Tata Kelola Pembangunan Berkelanjutan Nasional di Indonesia	115