UNIVERSITAS
GADJAH MADA

Analisis Strategi Spin-off Unit Perkapalan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)
PRIANGGONO, Abdul Rakhman, Goedono, Dr., M.B.A
Universitas Gadjah Mada, 2010 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR ISI

HALAMANJUDUL.....i

HALAMAN PENGESAHAN.....ii

PERNYATAAN.....iii

KATA PENGANTAR..... ...vi

DAFTAR ISI.....vii

DAFTAR TABEL.....xiv

DAFTAR GAMBAR.....xvii

DAFTAR LAMPIRAN.....xx

INTISARI.....xxi.

ABSTRACT.....xii.

BAB I PENDAHULUAN.....1

I.1. Latar Belakang Masalah.....1

I.2. Perumusan Masalah.....5

I.3. Tujuan Penelitian.....5

I.4. Pembatasan Masalah.....6

I.5. Manfaat Penelitian.....6

I.6. Sistematika Penelitian.....7

BAB II LANDASAN TEORI.....10

II.1. Manajemen Strategis.....10

II.1.1. Definisi Manajemen Strategis.....10

II.1.2. Tahapan dalam Manajemen Strategis.....11

II.2. Strategi Perusahaan.....13

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Spin-off Unit Perkapalan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)
PRIANGGONO, Abdul Rakhman, Goedono, Dr., M.B.A
Universitas Gadjah Mada, 2010 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

II.2.1. Definisi Strategi....13

II.2.2. Tingkatan Strategi....14

II.2.3. Tipe Strategi....15

II.2.3.1.Strategi Umum (*Generic Strategy*)....15

II.2.3.2. Strategi Utama (*Grand Strategy*)....17

II.3. Restrukturisasi sebagai Strategi Divestasi....21

II.3.1. Bentuk Utama Restrukturisasi dan Divestasi Perusahaan....22

II.3.2. Hubungan Restrukturisasi, SBU (*Strategic Business Unit*), dan Kepemimpinan....24

II.4. Lingkungan Eksternal....27

II.4.1. Lingkungan Jauh....28

II.4.2. Lingkungan Industri....28

II.4.3. Lingkungan Operasi....31

II.5. Lingkungan Internal....31

II.6. Tabel EFAS, IFAS, dan SFAS....33

II.6.1. Tabel EFAS (*External Factor Analysis Summary*)....33

II.6.2. Tabel IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)....35

II.6.3. Tabel SFAS (*Strategic Factor Analysis Summary*)....36

II.7. *SWOT Matrix*....38

II.8. GE/McKInsey *Matrix*....40

II.9. *Strategic Fit*....42

II.9.1. Pengertian *Strategic Fit*....42

II.9.2. Mengidentifikasi *Strategic Fit* pada Rantai Nilai Lintas Bisnis....43

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Spin-off Unit Perkapalan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)
PRIANGGONO, Abdul Rakhman, Goedono, Dr., M.B.A
Universitas Gadjah Mada, 2010 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

II.9.3. Hubungan antara *Strategic Fit*, *Economic of Scope*, dan *Competitive Advantage*.....46

BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....48

III.1. Metode Penelitian.....48

III.2. Jenis dan Sumber Data.....49

III.3. Teknik Pengumpulan Data.....49

III.4. Analisis Data.....51

III.5. Kerangka Analisis.....52

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....53

IV.1. Profil PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero).....53

IV.1.1. Sejarah Singkat PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero).....53

IV.1.2. Visi, Misi, dan Tujuan Perusahaan.....56

IV.1.3. Struktur Organisasi Perusahaan.....62

IV.1.4. Cabang, Anak Perusahaan, dan Unit Pengusahaan Perusahaan.....63

IV.2. Profil Unit Pengusahaan Perusahaan (UPP) Unit Perkapalan (UP).....66

IV.2.1. Sejarah Singkat Unit Perkapalan.....66

IV.2.2. Visi, Misi, dan Tujuan Unit Perkapalan.....67

IV.2.3. Struktur Organisasi Unit Perkapalan.....69

IV.2.4. Perkembangan Bidang Usaha.....70

IV.2.4.1. Trafik.....71

IV.2.4.2. Produksi Jasa.....73

IV.2.5. Perkembangan Bidang Keuangan.....76

IV.2.5.1. Laba/ Rugi.....76

UNIVERSITAS
GADJAH MADA

Analisis Strategi Spin-off Unit Perkapalan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)
PRIANGGONO, Abdul Rakhman, Goedono, Dr., M.B.A
Universitas Gadjah Mada, 2010 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

IV.2.5.2. Neraca....76

IV.2.5.3. Arus Kas....77

IV.2.5.4. Kinerja Keuangan....78

IV.2.6. Perkembangan Bidang Sumber Daya Manusia....79

IV.2.6.1. Komposisi Sumber Daya Manusia....79

IV.2.6.2. Produktivitas Karyawan....80

IV.2.7. Bidang Organisasi....81

IV.2.8. Perkembangan Bidang Armada....82

IV.2.8.1. Kekuatan Armada....82

IV.2.8.2. Availibilitas dan Utilitas Armada....83

BAB V PEMBAHASAN DAN ANALISA....84

V.1. Latar Belakang Restrukturisasi pada Unit Perkapalan (UP)
PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero)....84

V.2. Maksud dan Tujuan Pendirian Anak Perusahaan Perkapalan (APP)....86

V.3. Pemetaan Posisi Korporasi PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero)....87

V.3.1. Analisis Lingkungan Eksternal....87

V.3.1.1. Analisis Lingkungan Jauh....88

1. Perekonomian Global, Nasional, dan Regional....88
2. Teknologi Kapal, Peralatan B/M, dan Informasi....97
3. Peraturan Pemerintah dan Regulasi Internasional....98
4. Kebijakan *National Single Window* dan
Operasional Pelabuhan 24/7....100
5. Sosial Budaya....102

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Spin-off Unit Perkapalan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)
PRIANGGONO, Abdul Rakhman, Goedono, Dr., M.B.A
Universitas Gadjah Mada, 2010 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

6. Demografi.....103
7. Politik.....104
8. Lingkungan Alam.....106

V.3.1.2. Analisis Lingkungan Industri.....108

1. Persaingan antar Industri Penyelenggara Usaha Terminal Pelabuhan di Wilayah Pengaruh PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero).....108
2. Ancaman Pendatang Baru.....109
3. Kekuatan Pemasok.....110
4. Kekuatan Pelanggan.....111
5. Kekuatan Produk Pengganti.....113

V.3.1.3. *Key Success Factors* Industri Kepelabuhanan di Indonesia.....114

V.3.2. Ringkasan Analisis Faktor Eksternal (*External Factor Analysis Summary*).....118

V.3.3. Analisis Lingkungan Internal.....121

1. Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi.....121
2. Bidang Operasional.....126
3. Bidang Komersial dan Pengembangan Usaha.....143
4. Bidang Pelayanan.....151
5. Alat Produksi Pelabuhan.....154
6. Bidang Sistem Informasi.....157
7. Bidang Keuangan.....158
8. Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.....163

V.3.4. Ringkasan Analisis Faktor Internal

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Spin-off Unit Perkapalan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)
PRIANGGONO, Abdul Rakhman, Goedono, Dr., M.B.A
Universitas Gadjah Mada, 2010 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

(*Internal Factor Analysis Summary*).....165

V.3.5. Identifikasi Keunggulan Kompetitif (*Competitive Advantages*) dan Kompetensi Inti (*Core Competences*).....168

V.3.6. Ringkasan Analisis Faktor Strategis (*Strategic Factor Analysis Summary*).....169

V.3.7. Analisis Matriks SWOT.....172

V.4. Pemetaan Posisi Unit Perkapalan (UP) PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero).....174

V.4.1. Analisis Perkembangan Unit Perkapalan.....174

1. Bidang Usaha.....174
2. Bidang Keuangan.....179
3. Bidang Sumber Daya Manusia.....181
4. Bidang Organisasi.....182
5. Bidang Armada.....184
6. Bidang Perencanaan dan Sistem Informasi.....186
7. Bidang Hukum dan Humas.....187

V.4.2. Analisis Matriks GE/Mckinsey.....187

V.5. Analisis Hasil Pemetaan Posisi Korporasi dan Unit Perkapalan.....198

V.6. Analisis Kondisi Korporasi dan Unit Perkapalan tanpa dan dengan *Spin-Off*.....200

V.6.1. Kondisi Tanpa *Spin-Off* Unit Perkapalan.....200

V.6.2. Kondisi Dengan *Spin-Off* Unit Perkapalan berdasarkan Analisis *Strategic Fit*.....202

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Spin-off Unit Perkapalan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)
PRIANGGONO, Abdul Rakhman, Goedono, Dr., M.B.A
Universitas Gadjah Mada, 2010 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

V.7. Persiapan dalam Melakukan *Spin-Off* Unit Perkapalan.....206

V.7. Strategi Implementasi *Spin-Off* Unit Perkapalan.....208

V.9. Unit Perkapalan Setelah Menjadi Anak Perusahaan Perkapalan.....210

V.9.1. Visi dan Misi.....210

V.9.2. Aktivitas dan Bidang Usaha APP.....211

V.9.3. Wilayah Usaha APP.....212

V.9.4. Pola dan Sistem Pengelolaan APP.....213

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

VI.1. Kesimpulan.....216

VI.2. Saran.....218

DAFTAR PUSTAKA.....xxiii

UNIVERSITAS
GADJAH MADA

Analisis Strategi Spin-off Unit Perkapalan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)
PRIANGGONO, Abdul Rakhman, Goedono, Dr., M.B.A
Universitas Gadjah Mada, 2010 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Cabang Pelabuhan, Anak Perusahaan, dan Unit Pengusahaan Perusahaan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero).....63

Tabel 4.2 Arus Kunjungan Kapal Tahun 2005-2008 Berdasarkan Jenis Angkutan.....71

Tabel 4.3 Arus Kunjungan Kapal Tahun 2005-2008 Berdasarkan Jenis Kapal.....72

Tabel 4.4 Rata-rata Pangsa Pasar Usaha Pelayanan Kapal di Lingkungan Pelabuhan III.....72

Tabel 4.5 Perkembangan Produksi Jasa Pelayanan Kapal Tahun 2005-2008 pada Sepuluh Cabang Wajib Pandu di Lingkungan Pelabuhan III.....73

Tabel 4.6 Produksi Jasa dan Laba/Rugi Segmen Pelayanan Tunda Tahun 2007-2008.....74

Tabel 4.7 Produksi dan Laba/Rugi Segmen Pelayanan Pandu Tahun 2007-2008.....75

Tabel 4.8 Perkembangan Laba/Rugi Unit Perkapalan Tahun 2007- 2008.....76

Tabel 4.9 Perkembangan Neraca Unit Perkapalan Tahun 2007-2008.....77

Tabel 4.10 Perkembangan Arus Kas Unit Perkapalan Tahun 2007-2008.....78

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Spin-off Unit Perkapalan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)
PRIANGGONO, Abdul Rakhman, Goedono, Dr., M.B.A
Universitas Gadjah Mada, 2010 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Tabel 4.11 Perkembangan Kinerja Keuangan Unit Perkapalan Tahun 2007-2008.....79

Tabel 4.12 Komposisi SDM Unit Perkapalan Menurut Bidang Kerja Tahun 2007-2008.....80

Tabel 4.13 Produktivitas Karyawan Unit Perkapalan Tahun 2007-2008.....81

Tabel 4.14 Perkembangan Struktur Orgasnisasi Unit Perkapalan Tahun 2007-2008.....81

Tabel 4.15 Kekuatan Armada Unit Perkapalan Tahun 2007-2008.....82

Tabel 4.16 Availibilitas dan Utilitas Armada Unit Perkapalan Tahun 2007-2008.....83

Tabel 5.1 Rangkuman Analisis Lingkungan Jauh dan Lingkungan Industri Kepelabuhanan di Indonesia.....114

Tabel 5.2 *External Factor Analysis Summary* (EFAS).....120

Tabel 5.3 *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS).....167

Tabel 5.4 *Strategic Factor Analysis Summary* (SFAS).....170

Tabel 5.5 Hasil Analisis Daya Tarik Industri/Pasar Segmen Pelayanan Pandu Unit Perkapalan.....189

Tabel 5.6 Hasil Analisis Daya Tarik Industri/Pasar Segmen Pelayanan Tunda Unit Perkapalan.....191

Tabel 5.7 Hasil Analisis Daya Saing Produk/Jasa Segmen Pelayanan Pandu Unit Perkapalan.....194

Tabel 5.8 Hasil Analisis Daya Saing Produk/Jasa Segmen Pelayanan Tunda Unit Perkapalan.....195

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Spin-off Unit Perkapalan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)
PRIANGGONO, Abdul Rakhman, Goedono, Dr., M.B.A
Universitas Gadjah Mada, 2010 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Tabel 5.9 Hasil Analisis Daya Tarik Industri/Pasar Unit Perkapalan.....197

Tabel 5.10 Hasil Analisis Daya Saing Produk/Jasa Unit Perkapalan.....197

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Spin-off Unit Perkapalan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)
PRIANGGONO, Abdul Rakhman, Goedono, Dr., M.B.A
Universitas Gadjah Mada, 2010 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Komprehensif Manajemen Strategis.....13

Gambar 2.2 Tingkatan Strategi Beserta Staf yang
Paling Bertanggung Jawab.....15

Gambar 2.3 Lima Strategi Kompetitif Umum Michael E. Porter.....17

Gambar 2.4 Kekuatan-kekuatan yang Membentuk Persaingan Industri.....29

Gambar 2.5 Diagram Analisis SWOT.....38

Gambar 2.6 Faktor-faktor yang Dipertimbangkan dalam Membangun
Matriks Daya Tarik Industri-Kekuatan Bisnis.....40

Gambar 2.7 Matriks GE/McKinsey.....42

Gambar 3.1 Kerangka Analisis.....;.....52

Gambar 4.1 Bagan Struktur Organisasi
PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero).....62

Gambar 4.2 Struktur Organisasi Unit Perkapalan
PT (Persero) Pelabuhan Indonesia III.....69

Gambar 5.1 Grafik Perkembangan Jumlah Pegawai
Periode 2002 – 2008.....121

Gambar 5.2 Grafik Peningkatan Produktivitas Pegawai
Periode 2002 – 2008.....122

Gambar 5.3 Grafik Realisasi Arus kapal dalam Satuan GT
Periode 2002 – 2008.....127

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Spin-off Unit Perkapalan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)
PRIANGGONO, Abdul Rakhman, Goedono, Dr., M.B.A
Universitas Gadjah Mada, 2010 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Gambar 5.4 Grafik Realisasi Arus kapal dalam Satuan Unit
Periode 2002 – 2008.....128
Gambar 5.5 Grafik Realisasi Arus Barang Non Petikemas dalam Satuan Ton
Periode 2002 – 2008.....129
Gambar 5.6 Grafik Realisasi Arus Barang Non Petikemas dalam Satuan M^3
Periode 2002 – 2008.....130
Gambar 5.7 Grafik Realisasi Arus Barang Non Petikemas
dalam Satuan Ton/Liter Periode 2002 – 2008.....131
Gambar 5.8 Grafik Realisasi Arus Petikemas dalam Satuan TEU's
Periode 2002 – 2008.....132
Gambar 5.9 Grafik Realisasi Arus Petikemas dalam Satuan Boks
Periode 2002 – 2008.....132
Gambar 5.10 Grafik Realisasi Arus Penumpang (Orang)
Periode 2002 – 2008.....133
Gambar 5.11 Grafik Realisasi Arus Hewan (Ekor)
Periode 2002 – 2008.....134
Gambar 5.12 Grafik Produksi Jasa Pemanduan dan Penundaan
Periode 2002 – 2008.....135
Gambar 5.13 Grafik Produksi Jasa Labuh dan Penambatan
Periode 2002 – 2008.....135
Gambar 5.14 Grafik Produksi Dermaga dalam Satuan Box
Periode 2002 – 2008.....136

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Spin-off Unit Perkapalan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)
PRIANGGONO, Abdul Rakhman, Goedono, Dr., M.B.A
Universitas Gadjah Mada, 2010 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

Gambar 5.15 Grafik Produksi Dermaga dalam Satuan Ton dan M^3 Periode 2002 – 2008.....137

Gambar 5.16 Grafik Pertumbuhan Pendapatan Periode 2002 – 2008.....159

Gambar 5.17 Grafik Pertumbuhan Marjin Laba Sebelum Pajak Periode 2002 – 2008.....160

Gambar 5.18 Grafik Pertumbuhan ROA Periode 2002 – 2008.....161

Gambar 5.19 Grafik Perkembangan *Fixed Charge Coverage Ratio* Periode 2002 – 2008.....162

Gambar 5.20 Posisi PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Berdasarkan Matriks SWOT.....172

Gambar 5.21 Posisi Segmen Pelayanan Pandu dan Tunda Unit Perkapalan Berdasarkan Matriks GE/McKinsey.....196

UNIVERSITAS
GADJAH MADA

Analisis Strategi Spin-off Unit Perkapalan pada PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)
PRIANGGONO, Abdul Rakhman, Goedono, Dr., M.B.A
Universitas Gadjah Mada, 2010 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara

Lampiran 2 Kuesioner Pemetaan Posisi Korporasi

Lampiran 3 Kuesioner Pemetaan Posisi Unit Perkapalan

Lampiran 4 Perkembangan Perusahaan tahun 2002-2008