

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR GRAFIK	xiii
DAFTAR SINGKATAN	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Maksud dan Tujuan	5
1.4. Manfaat dan Kegunaan	6
1.5. Sistematika Penulisan	6
BAB II DESKRIPSI PERUSAHAAN	9
2.1. Sejarah Perusahaan	9
2.2. Lingkup Bidang Usaha	10
2.3. Struktur dan Sumber daya	13
2.4. Tantangan Bisnis	16
2.5. Proses Bisnis	18
BAB III KONSEP STRATEGI	22
3.1. Tinjauan Konsep Strategi	22
3.1.1. Definisi Manajemen Strategis	23
3.1.2. Model Manajemen Strategis	24
3.1.3. Manfaat Manajemen Strategis	25
3.1.4. Melakukan Pemeriksaan Lingkungan	26

3.1.4.1.	Pemeriksaan Lingkungan Sosial	28
3.1.4.2.	Pemeriksaan Eksternal (Industri)	29
3.1.4.3.	Pemeriksaan Internal	36
	3.1.4.3.1. Struktur Organisasi	37
	3.1.4.3.2. Budaya Organisasi	39
	3.1.4.3.3. Sumber Daya Organisasi	40
3.1.5.	Merumuskan Strategi	41
3.1.6.	Implementasi Strategi	42
	3.1.6.1. Siapa yang akan mengimplementasikan strategi	43
	3.1.6.2. Apa Yang Harus Dilakukan	44
	3.1.6.3. Bagaimana Strategi di Implementasikan	44
3.1.7.	Evaluasi dan Pengendalian	45
	3.1.7.1. Pengendalian dalam Manajemen Strategis	45
	3.1.7.2. Mengukur Kinerja	46
3.2.	Kerangka Pemikiran	47
	3.2.1. Identifikasi Masalah	47
	3.2.2. Tujuan Penelitian	48
	3.2.3. Studi Literatur	48
	3.2.4. Metode Penelitian	48
	3.2.5. Model Penelitian	49
	3.2.6. Pengumpulan Data	50
	3.2.7. Analisis Lingkungan	50
	3.2.7.1. Analisis Lingkungan Internal Perusahaan	51
	3.2.8. Formulasi Strategi	51
	3.2.9. Kesimpulan dan Saran	53
BAB IV PENDEKATAN PERENCANAAN STRATEGIS		54
4.1.	Pengumpulan Informasi	54
	4.1.1. Jenis Data	54
	4.1.2. Sumber Data	55
	4.1.3. Teknik Pengumpulan Data	55
4.2.	Pendekatan Perencanaan Strategis	55

4.2.1.	Proses Identifikasi dan Analisis Stakeholder	55
4.2.2.	Proses Perumusan Visi dan Misi	57
4.2.3.	Pendekatan Analisis Eksternal	58
4.2.3.1.	Lingkungan Sosial	58
4.2.3.2.	Lingkungan Industri	59
4.2.3.3.	EFAS (Eksternal Factor Analysis Strategy)	60
4.2.4.	Pendekatan Analisis Internal	61
4.2.4.1.	Analisis Internal	62
4.2.4.2.	IFAS (Internal Factor Analysis Strategy)	63
4.2.5.	Proses Perumusan Sasaran	65
4.2.6.	Proses Perumusan Strategi	65
4.2.6.1.	IE Matrix	66
4.2.6.2.	TOWS Matrix	67
4.2.6.3.	GSM (Grand Strategy Matrix)	69
4.2.6.4.	QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix)	72
4.2.7.	Proses Perencanaan Tindakan Strategik	74
4.2.8.	Bagan Alur Perancangan Strategis Fungsional	75
BAB V. ANALISIS DATA		77
5.1.	Proses Identifikasi dan Analisis Stakeholder	77
5.2.	Visi, Misi, Tujuan dan Nilai-Nilai Perusahaan	79
5.2.1.	Visi Perusahaan	79
5.2.2.	Misi Perusahaan	79
5.2.3.	Tujuan Perusahaan	79
5.2.4.	Nilai-Nilai Perusahaan	80
5.3.	Analisis Eksternal	82
5.3.1.	Lingkungan sosial	82
5.3.1.1.	Sosial Budaya	82
5.3.1.2.	Ekonomi	83
5.3.1.3.	Politik – Hukum	86
5.3.1.4.	Teknologi	87
5.3.2.	Lingkungan Industri	88
5.4.	Analisis Persaingan	91

5.5. Analisis Internal	94
5.5.1. Pemasaran	94
5.5.2. Keuangan	95
5.5.3. Operasi	97
5.5.4. SDM	98
5.5.5. Sistem Informasi & Mutu	99
5.6. Evaluasi Hasil Analisa	101
5.6.1. Tahap Input (Input Stage)	101
5.6.2. Tahap Penyesuaian (Matching Stage)	107
5.6.2.1. IE Matrix	108
5.6.2.2. Grand Strategy Matrix (GSM)	109
5.6.2.3. TOWS Matrix	113
5.6.3. Pemilihan Alternatif Strategi	114
5.6.4. Tahap Keputusan (Decision Stage)	117
BAB VI. RENCANA & EVALUASI STRATEGI	121
6.1. Strategi Perusahaan	121
6.1.1. Strategi Korporasi	121
6.1.2. Strategi Bisnis Lini Usaha	121
6.1.3. Strategi Fungsional	122
6.2. Implementasi Program Kerja Perusahaan	128
6.2.1. Program Utama Perusahaan	128
6.2.2. Program Pengembangan Usaha Perusahaan	130
6.2.3. Program Kerja Sama	132
6.3. Evaluasi strategi melalui Balance Store Card (BSC)	133
6.3.1. Perspektif Keuangan	133
6.3.2. Perspektif Customer	134
6.3.3. Perspektif People	134
6.3.4. Perspektif Operation	135

BAB VII. REKOMENDASI & SARAN	136
7.1. Rekomendasi	136
7.2. Saran	143
DAFTAR PUSTAKA	145
LAMPIRAN	147

DAFTAR TABEL

2.1.	Demografi Karyawan tahun 2005 – 2007	15
2.2.	Fasilitas Dermaga	20
3.1.	Lingkungan Sosial	29
4.1.	Data Perencanaan Strategis	54
4.2.	Komponen Analisis Lingkungan Sosial	59
4.3.	Komponen Analisis Lingkungan Industri	59
4.4.	EFAS Matrix	61
4.5.	Variabel dalam Analisis Lingkungan Internal	63
4.6.	IFAS Matrix	64
4.7.	TOWS Matrix	69
4.8.	QSP Matrix	73
4.9.	Bagan Alur Perancangan Strategis Fungsional	75
5.1.	Persyaratan dan Harapan Utama Stakeholder	77
5.2.	Asumsi Neraca Perdagangan Indonesia 2007–2008 ...	84
5.3.	Data Impor Bahan Pokok Tahun 2008	85
5.4.	Kinerja penjualan periode Tahun 2005 – 2007	94
5.5.	Rasio Keuangan	95
5.6.	Indikator Kinerja Operasional periode 2005 – 2007	97
5.7.	Perkembangan Jumlah Karyawan Periode 2005 – 2007	98
5.8.	Urutan Frekwensi Faktor dalam Kuisisioner	
	Lingkungan Eksternal	102

5.9.	Rekapitulasi nilai EFE Matrix	103
5.10.	EFE Matrix	104
5.11.	Urutan Frekwensi Faktor dalam Kuisisioner	
	Lingkungan Internal	105
5.12.	Rekapitulasi nilai IFE Matrix	106
5.13.	IFE Matrix	106
5.14.	Competitive Profile Matrix	107
5.15.	Tingkat Kinerja Pelabuhan di Indonesia	109
5.16.	Quantitative Strategic Planning Matrix	116
5.17.	Prioritas Alternatif Strategi	116
6.1.	Perspektif Keuangan	133
6.2.	Perspektif Customer	134
6.3.	Perspektif People	135
6.4.	Perspektif Operation	135

DAFTAR GAMBAR

2.1.	Struktur organisasi PT. KBS	14
2.2.	Peta Wilayah dari Pelabuhan Cigading	18
2.3.	Proses Bisnis dari Pelabuhan Cigading	19
3.1.	Model Manajemen Strategis	24
3.2.	Variabel-variabel Lingkungan	27
3.3.	Porter Five + Forces	31
3.4.	Hubungan Strategi dan Struktur	39
3.5.	Model lima langkah umpan balik	45
3.6.	Diagram Alir Penelitian	47
3.7.	Metode Penelitian	50
3.8.	Proses Formulasi Strategi	53
4.1.	Grand Strategy Matrix	72
5.1.	Peta Persaingan Pelabuhan	93
5.2.	IE Matrix	108
5.3.	Grand Strategy Matrix	112
5.4.	TOWS Matrix	113

DAFTAR GRAFIK

1.1.	Jumlah Kargo Transportasi Laut	3
5.1.	Value Matrix Pelabuhan di Asia	110
5.2.	Tingkat Pertumbuhan Pasar	111
5.3.	Tingkat Pertumbuhan Pasar di Pelabuhan Cigading	111

DAFTAR SINGKATAN

AMDAL	: Analisa Mengenai Dampak Lingkungan	78
A2B	: Alat- Alat Berat	11
BOR	: Berth Occupancy Ratio	97
CRC	: Cold Rolling Mill (hal. 10)	10
DWT	: Dead Weight Tonnase	9
HIMKAR	: Himpunan Karyawan	54
HRC	: Hot Rolling Coil	10
IKADI	: Ikatan Dai Indonesia	77
ISPS	: International Ship & Port Security	88
ISO	: International Standard Organization	78
KDL	: Krakatau Daya Listrik	77
KIEC	: Krakatau Industrial Engineering Corporation	9
KOPERMAS	: Koperasi Masyarakat Ciwandan	77
LPG	: Liquid Petroleum Gas	123
LSM	: Lembaga Swadaya Masyarakat	77
MBCfPE	: Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence	54
OHSAS	: Occupational Health & Safety Standard	88
SOP	: Standard Operation Procedure	74
SBU	: Strategic Business Unit	43

DAFTAR LAMPIRAN

1.	Kuisisioner Identifikasi Faktor Strategis Lingkungan Internal	147
2.	Kuisisioner Identifikasi Faktor Strategis Lingkungan Eksternal.....	148
3.	Kuisisioner Identifikasi Competitive Profile Matrix	149
4.	Struktur Organisasi PT. KBS	150
5.	TOWS Matrix	151
6.	Tabel QSPM	152