Perpustakaan Unika

STRATEGI PERUSAHAAN PELAYARAN PT. BAHARI HALUAN SAMUDRA CABANG SEMARANG DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN

S K R I P S I

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan
Program Sarjana Strata I (S1) pada Fakultas Ekonomi
Universitas Katolik Soegijapranata
Semarang

Disusun oleh :

Nama : PUTRANTI ADI BUDI L.
NIM : 94.30.2138
NIRM : 94.6.111.02016.50320
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen

PERPUSTAKAAN
No. Inv. 640 / PE / 01
Tgl. 16 / 11 - 1999

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA
SEMARANG

1999

Perpustakaan Unika

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : PUTRANTI ADI BUDI LESTARI

NIM : 94.30.2138

NIRM : 94.6.111.02016.50320

JURUSAN : MANAJEMEN

JUDUL SKRIPSI : "STRATEGI PERUSAHAAN PELAYARAN PT. BAHARI HALUAN SAMUDRA CABANG SEMARANG DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN".

Di setujui di Semarang:

Tanggal 15 September 1999

Koordinator

Pembimbing Skripsi

(Sentot Suciarto A, PHD)

Perpustakaan Unika

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : PUTRANTI ADI BUDI LESTARI

NIM : 94.30.2138

NIRM : 94.6.111.02016.50320

JURUSAN : MANAJEMEN

JUDUL SKRIPSI : "STRATEGI PERUSAHAAN PELAYARAN PT. BAHARI HALUAN SAMUDRA CABANG SEMARANG DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN".

TELAH DIUJI DAN DIPERTAHANKAN DIHADAPAN PENGUJI :

Semarang, 15 Oktober 1999

DEKAN	Koordinator Penguji Skripsi
(Komala Inggarwati, SE.MM)	(Dra. Retno Yustini, MSI)

Perpustakaan Unika

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

FILIPI 4:13

"Segala perkara dapat kutanggung di dalam Dia yang memberi kekuatan kepadaku".

Kupersembahkan untuk :

"SPECIALLY FOR MY GOD JESUS CHRIST LOVES"

- Bapak-Ibu serta Papah-Mamah yang aku cintai.
- Embah Uti yang aku sayangi.
- Suamiku Dhamar dan anakku Figo yang aku sayangi.
- Saudara-saudaraku tersayang, Mbak Christy, Mas Agus, Mas Didiek, Mbak Elly, Melly, Puguh, Dik Willa, Dik Nanat.
- Om Abraham Trimo Wibowo MBA dan Om Kapten Pol. Andreas Suwarto, yang aku hormati dan kasihi.
- Sahabat-sahabatku yang kukasihi, Christiana, Murwani, Anna, Kun, Nona, Ayu dan Mas Ari.

Perpustakaan Unika

ABSTRAKSI

Alat pengangkutan dalam dunia perdagangan sejak jaman dahulu memegang peranan sangat penting. Alat pengangkutan selain berfungsi sebagai alat angkutan dan penyimpanan barang, sekarang alat pengangkutan juga berfungsi sebagai alat pemasaran dan distribusi suatu barang untuk dapat sampai kepada konsumen atau pasar sasaran, guna perkembangan dan kemajuan suatu usaha.

Kondisi krisis ekonomi pada saat ini yang mengakibatkan beberapa kegiatan ekonomi mengalami kontraksi yang tajam atau mengalami berbagai hambatan, rupanya tidak terlalu berpengaruh buruk pada kegiatan pelayaran.

Era globalisasi dimana gaungnya semakin terasa di-penghujung abad 21 ini, yang ditandai dengan pasar bebas, persaingan yang semakin kompetitif dan ketat. Membuat Perusahaan Pelayaran PT. Bahari Haluan Samudra Cabang Semarang yang baru saja menjadi perusahaan pelayaran *feeder* dengan sistem *container* harus menyiapkan strategi, agar di era globalisasi dan ditengah kondisi krisis, perusahaan dapat bersaing serta beroperasi secara optimal.

Secara umum, Perusahaan Pelayaran PT. Bahari Haluan Samudra Cabang Semarang yang bergerak dalam bisnis jasa angkutan laut, harus mengetahui dan memantau kekuatan-kekuatan faktor ekternal yang pokok guna melihat peluang maupun ancaman/tantangan yang berpengaruh terhadap bisnisnya. Selain itu juga harus mengetahui dan memantau pemeran-pemeran faktor internal, untuk mengetahui kelemahan maupun kekuatan dalam perusahaan.

Salah satu upaya untuk menganalisa suatu kondisi usaha adalah dengan membuat *SWOT analysis* yang merupakan akronim dari *strenghts* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunity* (peluang), *threats* (ancaman/tantangan). Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan (Rangkuti, 1997:18). Analisis SWOT sangat penting dilakukan karena dapat membantu menganalisa faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan) guna menetapkan strategi yang cocok bagi perusahaan.

Masalah yang dihadapi perusahaan sekarang ini adalah Apakah perusahaan menilai bidang pemasaran (yang terdiri dari produk/jasa, harga, promosi serta distribusi), bidang operasional dan bidang keuangan mengandung kekuatan ataukah kelemahan dalam mendukung daya saing? Apakah perusahaan menilai faktor eksternal yang meliputi faktor politik/ pemerintah, ekonomi, persaingan, geografi dan tekhnologi sebagai peluang ataupun tantangan yang dapat mempengaruhi kemampuan bersaing? Strategi apakah yang cocok bagi perusahaan dalam upaya peningkatan daya saing?

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan dengan cara menganalisis faktor internal perusahaan meliputi bidang pemasaran (yang terdiri dari produk/jasa, harga, promosi

Perpustakaan Unika

serta distribusi), bidang operasional dan bidang keuangan. Untuk mengetahui peluang dan tantangan yang dihadapi perusahaan dengan cara menganalisis faktor eksternal meliputi faktor politik/pemerintah, ekonomi, persaingan, geografi dan tekhnologi. Menetapkan strategi yang cocok bagi perusahaan guna mendukung daya saing.

Melalui penelitian studi kasus. Tekhnik pengumpulan data yang dipergunakan, dengan melakukan wawancara yaitu suatu percakapan yang diarahkan pada suatu masalah tertentu dan pembuatan kuestioner yaitu cara pengumpulan data dengan membagikan beberapa pertanyaan kepada pihak yang berkepentingan/responden.

Tekhnik analisa data yang digunakan adalah pertama dengan cara melakukan identifikasi dan penilaian terhadap faktor internal perusahaan dibandingkan dengan perusahaan pesaing dan melakukan identifikasi dan penilaian terhadap faktor eksternal yang mempengaruhi kegiatan perusahaan. Kemudian hasil dari penilaian faktor internal-eksternal akan dihitung dalam tabel Matrik Profil Kompetitif guna mengetahui posisi relatif perusahaan yang dianalisis, dibandingkan dengan perusahaan pesaing. Selanjutnya melakukan analisis SWOT yaitu identifikasi mengenai kekuatan, kelemahan yang terdapat dalam perusahaan serta identifikasi peluang dan ancaman/tantangan yang dihadapi perusahaan, kemudian hasilnya dimasukkan ke dalam Matrik SWOT untuk mengetahui alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan. Guna mengetahui strategi yang cocok bagi perusahaan, hasil dari nilai total skore pembobotan dalam tabel Matrik Profil Kompetitif dimasukkan ke dalam Matrik Internal-Eksternal dengan tujuan untuk mengetahui strategi perusahaan yang lebih detail.

Hasil dari tabel Matrik Profil Kompetitif Faktor Internaldapat dilihat, total nilai skore pemobobotan faktor internal dari perusahaan lebih tinggi sedikit dari perusahaan pesaing yaitu total skore perusahaan 3,344 dan pesaing 3,335. Hal ini menandakan bahwa kondisi perusahaan hampir tidak jauh berbeda dari perusahaan pesaing. Oleh karena itu perusahaan harus berusaha sebaik-baiknya dalam memanfaatkan kekuatan dan juga berusaha meminimalkan kelemahan yang ada, agar dapat menduduki posisi yang lebih tinggi dari perusahaan pesaing.

Hasil dari tabel Matrik Profil Kompetitif Faktor Eksternal total skore nilai pembobotan faktor eksternal perusahaan 3,22 dan dapat dilihat bahwa tantangan yang dihadapi oleh perusahaan seperti pengaruh situasi politik yang labil, inflasi dalam negeri dan kondisi krisis ekonomi merupakan tantangan diluar kendali perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus dapat menghadapi situasi yang tidak menguntungkan tersebut dan mengatasi tantangan faktor ekternal lainnya dengan lebih hati-hati dan selektif. sehingga dapat memanfaatkan peluang dengan lebih efektif.

KEKUATAN

- Kualitas pelayanan dari jasa yang diberikan perusahaan

Perpustakaan Unika

lebih baik.
- Kondisi sarana dan prasarana perusahaan agak lebih baik.
- Jasa purna jual yang diberikan perusahaan lebih baik.
- Harga yang ditetapkan perusahaan agak lebih baik.
- Diskon harga yang diberikan perusahaan agak lebih baik.
- Kesempatan untuk melakukan tawar menawar harga yang diberikan perusahaan agak lebih baik.
- Frekuensi promosi perusahaan yang agak lebih baik.
- Efektifitas media promosi yang dipakai agak lebih baik.
- Kastrategisan lokasi perusahaan yang lebih baik.
- Kemampuan untuk mempertahankan pasar yang lebih baik.
- Kemampuan perusahaan untuk memperluas daerah pemasaran yang agak lebih baik.
- Volume penjualan yang agak lebih baik.
- Kondisi aset operasional yang agak lebih baik.

KELEMAHAN

- Kemampuan tenaga pemasaran yang agak lebih buruk.
- Kemampuan tenaga operasional yang agak lebih buruk.
- Perkembangan aset operasional perusahaan agak lebih buruk.

PELUANG

- Pengaruh peraturan pemerintah di dalam negeri yang agak lebih baik.
- Pengaruh fluktuasi mata uang rupiah terhadap dollar AS yang agak lebih baik.
- Pengaruh kondisi pasar luar negeri yang agak lebih baik.
- Posisi perusahaan di Indonesia wilayah barat yang lebih baik.
- Posisi perusahaan di jalur *feeder* Semarang-Jakarta yang lebih baik.
- Pengaruh kondisi geografi di Indonesia wilayah barat yang lebih baik.
- Pengaruh kondisi geografi di Indonesia wilayah timur yang agak lebih baik.
- Pengaruh kondisi geografi Indonesia dan perairan nusantara yang lebih baik.

TANTANGAN/ANCAMAN

- Pengaruh situasi politik di dalam negeri yang sedang labil agak lebih buruk.
- Pengaruh kondisi krisis moneter yang agak lebih buruk.
- Pengaruh inflasi di dalam negeri yang agak lebih buruk.
- Posisi perusahaan di Indonesia wilayah timur yang agak lebih buruk.
- Posisi perusahaan di pasar luar negeri yang lebih buruk.

Kemudian dari hasil analisis Matrik SWOT dapat dilihat berbagai alternatif strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan, dengan cara memadukan berbagai elemen yang ada.

Perpustakaan Unika

Hasil Alternatif Strategi

MATRIK SWOT

	KEKUATAN	KELEMAHAN
	-Kualitas pelayanan. -Kondisi sarana, prasarana. -Jasa purna jual. -Harga. -Diskon harga. -Tawar menawar harga. -Frekuensi promosi. -Efektifitas media promosi. -Kestrategisan lokasi perusahaan. -Kemampuan mempertahankan pangsa pasar. -Kemampuan memperluas daerah pemasaran. -Volume penjualan. -Kondisi aset operasional.	-Kemampuan tenaga pemasaran. -Kemampuan tenaga operasional. -Perkembangan aset operasional.
PELUANG -Peraturan pemerintah di dalam negeri. -Fluktuasi mata uang Rupiah thd dollar AS. -Pengaruh kondisi pasar luar negeri. -Posisi perusahaan di Indonesia wilayah barat. -Posisi perusahaan jalur feeder Semarang-Jakarta. -Pengaruh kondisi geo-Indonesia wilayah barat. -Pengaruh kondisi geografi Indonesia bagianTimur -Pengaruh kondisigeografi Indonesia dan perairan nusantara.	**STRATEGI SO** -Strategi perluasan daerah pasar keIndonesia wilayah timur dan ke pasar luar negeri. dan atau -Strategi tetap mempertahankan pangsa pasar yang di kuasai merupakan daerah kekuatan perusahaan.	**STRATEGI WO** -Peningkatan dan perbaikan tenaga pemasaran serta tenaga operasional guna mendukung daya saing.
TANTANGAN -Pengaruh situasi politik di dalam negeri. -Pengaruh kondisi krisis ekonomi. -Pengaruh inflasi didalam negeri. -Posisi perusahaan di Indonesia wilayah timur. -Posisi perusahaan pasar luar negeri.	**STRATEGI ST** -Strategi penambahan produk jasa dan atau bekerja sama dengan perusahaan lain supaya dapat meraih pelanggan lebih banyak, sehingga meraih posisi yang lebih baik di pasar Indonesia timur dan pasar luar negeri.	**STRATEGI WT** -Perbaikan kualitas tenaga pemasaran dan tenaga operasional agar dapat melayani dan menjaring konsumen lebih baik serta meraih posisi yang lebih tinggi dari pesaing di Indonesia wilayah timur dan pasar luar negeri.

Perpustakaan Unika

Berdasarkan SWOT Matrik tersebut diatas dapat disusun empat alternatif strategi yaitu SO, ST, WO, WT. Perusahaan dalam hal ini diberi keleluasaan untuk memilih strategi yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Masing-masing strategi tersebut memiliki karakteristik tersendiri dan hendaknya dalam implementasi strategi dilakukan dengan saling mendukung satu sama lain.

Hasil Penetapan Strategi

Matrik Internal-Eksternal

TOTAL SKORE FAKTOR STRATEGI INTERNAL

Rata-Rata

4.0 Baik 3.0 Sama 2.0 Buruk 1.0

3,344

TOTAL SKORE FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL				
	Besar	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciutan
3,22	3.0 Rata-Rata Sama	IV Stabilitas	V Pertumbuhan Stabilitas	VI Penciutan
	2.0 Kecil	VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Likuidasi
	1.0			

Dari hasil analisis Matrik Profil Kompetitif dimana total skore faktor internal perusahaan 3,344 dan total skore faktor eksternal perusahaan 3,22 setelah dimasukkan ke dalam Matrik Internal-Eksternal dapat dilihat bahwa perusahaan berada pada sel I,

- **Pada strategi pertumbuhan yaitu:**

  Strategi yang didesain untuk mencapai pertumbuhan baik dalam penjualan, asset, *profit*, atau kombinasi ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara mempertahankan harga yang bersaing, mengembangkan produk/jasa, meningkatkan kualitas produk/jasa, jasa purna jual yang lebih baik atau meningkatkan akses pasar yang lebih luas guna meningkatkan kekuatan bisnisnya, dengan tetap melakukan pengontrolan pengeluaran biaya dan operasi yang tidak efisien.

  - Tetap mempertahankan harga yang bersaing atau menurunkan harga sampai batas tertentu, bagi konsumen yang sensitif terhadap harga.
  - Melihat kondisi internal perusahaan, kondisi pasar dan persaingan, perusahaan dapat melakukan penambahan jasa yaitu dengan tetap menjediakan jasa angkutan laut dengan sistem *konvensional*, melayani *general cargo*, *bagged cargo* ataupun *dry cargo*.
  - Kualitas jasa dan jasa purna jual yang yang lebih baik dari pesaing sebaiknya tetap dipertahankan/ ditingkatkan guna menciptakan kepuasan dan

Perpustakaan Unika

kepercayaan konsumen akan jasa yang diberikan perusahaan.

- Melihat kemampuan perusahaan yang agak lebih baik dari perusahaan pesaing, dapat dilakukan peningkatan akses pasar yaitu dengan cara memperluas daerah pemasaran ke Indonesia wilayah timur dan atau memasuki pasar luar negeri.

Sehingga dapat dicapai pertumbuhan baik dalam penjualan, *profit* dan asset.

- **Konsentrasi melalui Integrasi Vertikal:**

Pertumbuhan melalui konsentrasi untuk dapat meningkatkan kekuatan bisnisnya dengan menambah/ mengurangi fungsi, dengan tetap melaksanakan upaya meminimalkan biaya dan operasi yang tidak efisien untuk mengontrol kualitas dan distribusi produk.

Melihat kondisi aset dan volume penjualan perusahaan, perusahaan dalam hal ini dapat melakukan integrasi vertikal ke depan yaitu strategi yang digunakan ketika perusahaan bersaing dalam industri yang sedang tumbuh dan ketika distributor-distributor berkualitas yang dipergunakan sangat terbatas serta mahal. Oleh karena itu perusahaan dapat menambah fungsi dengan mendirikan usaha jasa pendukung, seperti usaha jasa EMKL, *Forwarding*, bongkar muat yang masih satu group dengan Perusahaan Pelayaran PT. Bahari Haluan Samudra Cabang Semarang, guna memperlancar operasional, distribusi produk dan mengontrol kualitas produk.

Apabila Perusahaan Pelayaran PT. Bahari Haluan Samudra Cabang Semarang telah menjadi perusahaan pelayaran yang besar, mempunyai modal besar dan sumber daya yang profesional serta ketika pemasok bahan baku yang digunakan sangat mahal. Perusahaan dapat melakukan strategi integrasi vertikal ke belakang dengan mendirikan satu atau lebih pemasok untuk menaikkan keuntungan.

Perpustakaan Unika

KATA PENGANTAR

Puji syukur, penulis naikkan hanya dalam satu nama yaitu Tuhan Yesus Kristus, karena kasih dan berkat penyertaan-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul " Strategi Perusahaan Pelayaran PT. Bahari Haluan Samudra Cabang Semarang Dalam Menghadapi Persaingan". Dalam pembuatan sampai terselesainya skripsi ini, penulis banyak mendapat bantuan, bimbingan, dorongan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Sentot A. Suciarto, PHD selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Ben Karno Budi Prasetyo, SE.MM selaku, Dosen Pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu serta sabar, perhatian dalam membimbing dari pembuatan sampai terselesainya skripsi.
2. Bapak Abraham Trimo Wibowo, MBA selaku Pimpinan Kepala PT Bahari Haluan Samudra Cabang Semarang yang telah banyak meluangkan waktu dan sabar dalam membantu, membimbing, mendorong penulis dalam pembuatan skripsi.
3. Bapak Drs. Edi Sutanto selaku manajer keuangan, Bapak Maryono S.H selaku manajer pemasaran dan para karyawan PT. Bahari Haluan Samudra Cabang Semarang lainnya yang telah banyak meluangkan waktu dan dengan sabar membantu, mendorong dan membimbing penulis dalam pembuatan skripsi.
4. Bapak Rudy dari pihak INSA yang telah banyak membantu dalam pengumpulan data dan informasi.

Perpustakaan Unika

5. Semua Dosen Fakultas Ekonomi Unika Soegijapranata yang telah membekali penulis dengan ilmu pengetahuan.
6. Bapak, Ibu, Papah, Mamah, Embah Uti, Suamiku Dhamar, Anakku Figo, Om Andreas Suwarto, Mas Agus dan Mbak Christy Mas Didiek, Dik Nanat, Dik Willa yang telah banyak berkorban, membantu, mendorong dan memberi dukungan doa.
7. Saudara-saudaraku kekasih dan sahabat-sahabatku, Christ, Murwani, Ayu, Mas Ari, Anna, Kun, Nonna, yang telah banyak membantu dan mendorong dalam pembuatan skripsi.
8. Semua pihak dan teman-temanku lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari skripsi ini tidaklah sempurna dan masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan, menerima dan berterimakasih atas segala kritik dan saran yang membangun guna perbaikan skripsi ini agar menjadi lebih baik.

Penulis

PERPUSTAKAAN

Perpustakaan Unika

DAFTAR ISI

HALAMAN

HALAMAN JUDUL i

HALAMAN PERSETUJUAN ii

HALAMAM PENGESAHAN iii

HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN..... iv

ABSTRAKSI v

KATA PENGANTAR vi

DAFTAR ISI vii

DAFTAR TABEL viii

DAFTAR GAMBAR ix

DAFTAR LAMPIRAN x

DAFTAR ISI

BAB I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah 1

1.2. Perumusan Masalah 7

1.3. Pembatasan Masalah 7

1.4. Tujuan Penelititan 8

1.5. Sistematika Penulisan 9

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Perencanaan Strategis, Strategi dan Lingkungan Strategis 10

2.1.1. Perencanaan 10

2.1.2. Perencanaan Strategis 10

2.1.3. Strategi 11

Perpustakaan Unika

2.1.4. Lingkungan Strategis 13

2.2. Faktor Internal dan Faktor Eksternal 14

2.2.1. Faktor Internal 14

2.2.2. Faktor Eksternal 19

2.3. Analisis Matrik Profil Kompetitif 22

2.4. Analisis SWOT 23

2.5. Analisis Matrik SWOT 24

2.6. Analisis Matrik Internal-Eksternal..... 26

2.7. Jasa Angkutan Laut 31

2.7.1. Pengertian Jasa 31

2.7.2. Angkutan Laut 33

2.8. Kerangka Pikir 36

2.9. Definisi Operasional 37

BAB III. METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi Penelitian 44

3.2. Jenis Penelitian 45

3.3. Jenis Data Penelitian 45

3.4. Tekhnik Pengumpulan Data 46

3.5. Tekhnik Analisis Data 47

3.5.1. Identifikasi Faktor Internal dan Faktor Eksternal Perusahaan 47

3.5.2. Analisis Mengunakan Matrik Profil Kompetitif..... 52

3.5.3. Analisis SWOT 54

3.5.4. Analisis Mengunakan Matrik SWOT..... 55

3.5.5. Analisis Mengunakan Matrik Internal-Eksternal..... 56

Perpustakaan Unika

BAB IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Sejarah dan Gambaran Umum Perusahaan 58

4.2. Hasil Identifikasi dan Penilaian Faktor Internal Perusahaan 60

4.3. Hasil Identifikasi dan Penilaian Faktor Eksternal Perusahaan 61

4.4. Hasil Analisis Matrik Profil Kompetitif Faktor Internal 62

4.5. Hasil Analisis Matrik Profil Kompetitif Faktor Eksternal 63

4.6. Hasil Analisis SWOT 63

4.7. Hasil Alternatif Strategi 63

4.8. Hasil Penentuan Strategi 67

BAB V. PENUTUP

5.1. Kesimpulan 70

5.2. Saran 73

DAFTAR PUSTAKA 75

LAMPIRAN

Perpustakaan Unika

DAFTAR TABEL

HALAMAN

Tabel 1. Penilaian Faktor Internal Perusahaan..... 60

Tabel 2. Penilaian Faktor Eksternal Perusahaan..... 61

Tabel 3. Matrik Profil Kompetitif Faktor Internal 62

Tabel 4. Matrik Profil Kompetiti Faktor Eksternal 63

Perpustakaan Unika

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1. Arus Bongkar Muat di Pelabuhan Tanjung Emas Semarang 2

Gambar 2. Matrik Profil Kompetitif 23

Gambar 3. Matrik SWOT 25

Gambar 4. Matrik Internal-Eksternal..... 26

Gambar 5. Kerangka Pikir 36

Perpustakaan Unika

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Struktur Organisasi.

Lampiran 2. Panduan Wawancara.

Lampiran 3. Kuestioner.

Lampiran 4. Laporan Kunjungan Kapal dan Kegiatan Bongkar Muat.

Lampiran 5. Laporan Bongkar Muat Peti Kemas.

Lampiran 6. Laporan Balance Sheet Aktiva Passiva.

Lampiran 7. Laporan Profit/Loss Statement.