



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Administrasi Bisnis

Terakreditasi: UNGGUL
SK BAN-PT No. 1598/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022

**Analisis Strategi Bersaing PT Sinar Cita Lestari Sebagai
Perusahaan Bongkar Muat (PBM) Muatan Crude Palm Oil**

Skripsi

Oleh

Meishella Deviana Galamba

6081801127

Bandung

2002



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Administrasi Bisnis

Terakreditasi: UNGGUL
SK BAN-PT No. 1598/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022

***Competitive Strategy Analysis of PT Sinar Citra Lestari as a loading
and unloading company (PBM) for Crude Palm Oil cargo***

Skripsi

Oleh

Meishella Deviana Galamba

6081801127

Bandung

2002



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Administrasi Bisnis

Terakreditasi: UNGGUL
SK BAN-PT No. 1598/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022

Analisis Strategi Bersaing PT Sinar Cita Lestari Sebagai
Perusahaan Bongkar Muat (PBM) Muatan Crude Palm Oil

Skripsi

Oleh

Meishella Deviana Galamba

6081801127

Pembimbing

Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.Si.

Bandung

2002



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Administrasi Bisnis

Terakreditasi: UNGGUL
SK BAN-PT No. 1598/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022

***Competitive Strategy Analysis of PT Sinar Citra Lestari as a loading
and unloading company (PBM) for Crude Palm Oil cargo***

Skripsi

Oleh

Meishella Deviana Galamba

6081801127

Pembimbing

Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.Si.

Bandung

2002

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Bisnis
Program Studi Administrasi Bisnis Program Sarjana



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Meishella Deviana Galamba
Nomor Pokok : 6081801127
Judul : Analisis Strategi Bersaing PT Sinar Citra Lestari Sebagai Perusahaan Bongkar Muat (PBM) Muatan *Crude Palm Oil*

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Selasa, 21 Juni 2022
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota

Gandhi Pawitan, Ir., M.Sc., Ph.D.

: 

Sekretaris

Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.si

: 

Anggota

Dian Sadeli, SE., M.Ak

: 

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Meishella Deviana Galamba

NPM : 6081801127

Program Studi : Administrasi Bisnis

Judul : Analisis Strategi Bersaing PT Sinar Citra Lestari Sebagai
Perusahaan Bongkar Muat (PBM) Muatan *Crude Palm Oil*

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku. Selain itu, pengumpulan dan penggunaan data di penelitian ini telah diketahui dan seijin dari pihak yang menjadi sumber data.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 15 Juni 2022



Meishella Deviana Galamba

ABSTRAK

Nama: Meishella Deviana Galamba

NPM: 6081801127

Judul: Analisis Strategi Bersaing PT Sinar Citra Lestari sebagai perusahaan bongkar muat (PBM) muatan *Crude Palm Oil*

Indonesia merupakan negara kepulauan, yang dimana proses distribusi suatu barang maupun jasa dapat dilakukan melalui transportasi darat, udara dan salah satunya adalah melalui laut. Proses distribusi melalui transportasi laut yaitu menggunakan kapal laut, dan proses ini selalu dilakukan melalui dermaga atau pelabuhan. Dalam melakukan kegiatan pendistribusian melalui transportasi kapal laut, adanya kegiatan yang disebut kegiatan bongkar muat, kegiatan ini dilakukan sebagai proses pemindahan muatan dari kapal laut. Muatan kapal terdiri dari banyak jenis, salah satunya adalah curah cair *crude palm oil* (CPO) atau minyak kelapa sawit. Dalam proses mengangkut muatan CPO ini, diperlukan layanan jasa bongkar muat khusus untuk muatan CPO

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor lingkungan internal dan eksternal PT Sinar Citra Lestari, untuk mengetahui penerapan strategi bersaing dan apa yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada PT Sinar Citra Lestari, untuk mengetahui keberhasilan atau kegagalan strategi yang diterapkan PT Sinar Citra Lestari, dan untuk menghasilkan rancangan strategi yang dapat digunakan oleh PT Sinar Citra Lestari. Analisis dalam penelitian ini menggunakan Analisis PESTLE, Analisis SWOT, SWOT Matrix, Matriks IFAS, Matriks EFAS, dan Matriks IE (Internal Eksternal) sebagai alat untuk mengolah data yang sudah didapatkan sebelumnya.

Dari hasil analisis yang didapat oleh penulis, strategi yang diterapkan oleh perusahaan saat ini sudah cukup baik yaitu dengan terus meningkatkan kualitas pelayanannya sehingga menciptakan loyalitas konsumen, serta saran strategi yang dapat diterapkan oleh PT Sinar Citra Lestari adalah melakukan pengembangan produk dengan mengambil order layanan jasa turunan CPO seperti bahan bakar atau solar, melakukan kerjasama dengan perusahaan EMKL untuk meningkatkan pendapatan serta melakukan beberapa evaluasi terhadap organisasi di internal perusahaan agar perusahaan bisa bersaing dengan adanya ancaman pendaatang baru. Penulis mengharapkan bahwa hasil analisis yang dilakukan terhadap PT Sinar Citra Lestari ini, perusahaan dapat bertahan dan menjadi lebih kuat di posisinya saat ini.

Kata kunci: Analisis lingkungan internal, analisis lingkungan eksternal, PESTLE, Matriks SWOT, Analisis IFAS EFAS, Matriks Internal Eksternal (IE)

ABSTRACT

Nama: Meishella Deviana Galamba

NPM: 6081801127

Judul: *Competitive Strategy Analysis of PT Sinar Citra Lestari as a loading and unloading company (PBM) for Crude Palm Oil cargo*

Indonesia is an archipelagic country, where the distribution of goods and services can be carried out by land, air and one of them is by sea. The distribution process through sea transportation is using ships, and this process is always done through the dock or port. In carrying out distribution activities through ship transportation, there is an activity called loading and unloading activities, this activity is carried out as a process of transferring cargo from ships. Ship cargo consists of many types, one of which is liquid bulk crude palm oil (CPO) or palm oil. In the process of transporting CPO cargo, CPO loading and unloading services are required

The purpose of this research is to know the internal and external environmental factors of PT Sinar Citra Lestari, to determine the implementation of competitive strategy and what are the strengths, weaknesses, opportunities and threats at PT Sinar Citra Lestari, to determine the success or failure of the strategies implemented by PT Sinar Citra Lestari, and to produce a strategic plan that can be used by PT Sinar Citra Lestari. The analysis in this study uses PESTLE Analysis, SWOT Analysis, SWOT Matrix, IFAS Matrix, EFAS Matrix, and IE Matrix (Internal External) as a tool to process data that has been obtained previously

From the results of the analysis obtained by the author, the strategy applied by the company is currently quite good, namely by continuously improving the quality of its services so as to create consumer loyalty, as well as strategic suggestions that can be applied by PT Sinar Citra Lestari is to develop products by taking orders for derivative services. CPO, such as fuel or diesel, collaborates with EMKL companies to increase revenue and conduct several evaluations of the company's internal organizations so that companies can compete with the threat of new entrants. The author hopes that the results of the analysis conducted on PT Sinar Citra Lestari, the company can survive and become stronger in its current position.

Keywords: Internal environment analysis, external environment analysis, PESTLE, SWOT Matrix, IFAS EFAS Analysis, Internal External Matrix (IE)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas perlindungan dan kasih-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir berupa skripsi yang berjudul “Analisis Strategi Bersaing PT Sinar Citra Lestari sebagai Perusahaan Bongkar Muat (PBM) muatan *Crude Palm Oil*” dengan tepat waktu, meskipun tugas akhir ini masih banyak kekurangan. Penulis menyelesaikan tugas akhir tersebut sebagai salah satu syarat kelulusan dalam menyelesaikan studi di jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

Dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada seluruh pihak yang sudah membantu dan memberikan semangat kepada penulis selama penyusunan skripsi hingga pada tahap ini. Penulung ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Seluruh rumpun keluarga inti, mama, papa, dan adik yang selalu memberikan dukungan dan doa kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sangat baik
2. Seluruh rumpun keluarga besar, oma dan opa tercinta, serta seluruh om, tante, kakak, adik sepupu, mama sarani dan papa sarani yang selalu memberi semangat dan dukungan doa kepada penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini tepat waktu
3. Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M. Si selaku dosen pembimbing yang sudah menyempatkan waktu dan tenaganya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi
4. Sahabat seperjuangan skripsi dari jurusan adbis, Divina, Jenifer, Susan, Tessa, Juan yang selalu memberikan dukungan, bantuan dan semangat untuk penulis dalam menyelesaikan skripsi

5. Untuk kezia, sahabat selama kuliah yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada penulis
6. Teman-teman SMA yaitu Gaby, Michaelia, Wenni, Sella, Prishella, Melvania dan Cheryl, yang sudah berjuang bersama untuk menyelesaikan skripsi dan telah mendukung serta memberi semangat
7. Seluruh karyawan PT Sinar Citra Lestari yang sudah bersedia meluangkan waktunya untuk di wawancara dan berdiskusi sehingga penulis mendapatkan data yang lengkap dan relevan untuk memenuhi data skripsi
8. Teman-teman seperjuangan skripsi di PSM Ikky, Nandy, Chara, Jovian yang selalu memberikan semangat dan dukungan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik
9. Adik-adik PSM, Kores, dan Arin yang telah meminjamkan tempat bagi penulis selama di Bandung untuk menyelesaikan skripsi
10. Teman-teman PSM yang telah membantu penulis untuk menghilangkan penat sementara dikala penulis sedang stress menyelesaikan skripsi
11. Seluruh mahasiswa dan mahasiswi Ilmu Adminisstrasi Bisnis angkatan 2018 yang sudah sama- sama berjuang untuk menyelesaikan skripsi
12. Rekan –rekan gerakan pemuda GPIB Petrus yang selalu mendoakan penulis dalam menyelesaikan skripsi
13. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu oleh penulis, yang telah membantu penulis selama menyelesaikan skripsi

Meskipun masih terdapat kekurangan dan kelemahan pada tugas akhir skripsi ini, penulis mengharapkan kritik dan saran dari berbagai pihak yang membaca tulisan ini, karena keterbatasan ilmu dan sarana yang dimiliki penulis. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pihak terkait.

Bandung, 15 Juni 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Simp' or similar, written in a cursive style.

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
Bab I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Permasalahan.....	1
1.2 Latar belakang.....	1
1.3 Identifikasi permasalahan.....	6
1.4 Tujuan Penelitian.....	6
1.5 Objek Penelitian.....	7
1.5.1 Sejarah Perusahaan.....	7
1.5.2 Logo perusahaan.....	9
1.5.3 Visi Misi perusahaan.....	10
1.5.4 Tugas dan divisi.....	10
1.5.5 Alur aktivitas perusahaan.....	11
BAB II	14
KERANGKA PEMIKIRAN & METODE PENELITIAN	14
2.1 Definisi strategi.....	14
2.2 Definisi strategi bersaing.....	15
2.3 Perumusan strategi.....	15
2.4 Analisis lingkungan perusahaan.....	16
2.4.1 Analisis lingkungan internal.....	17
2.4.2 Analisis lingkungan eksternal.....	22
2.5 Porter's strategy generic.....	29
2.5.1 <i>Cost leadership strategy</i> (Kepemimpinan biaya).....	30

2.5.2 <i>Differentiation strategy</i> (Diferensiasi produk)	30
2.5.3 <i>Focus strategy</i> (Strategi fokus).....	30
2.6 SWOT Matrix	31
2.6.1 Strategi SO (Strength, Opportunity)	31
2.6.2 Strategi WO (Weakness, Opportunity)	32
2.6.3 Strategi ST (<i>Strength, Threat</i>)	32
2.6.4 Strategi WT (<i>Weakness, Threat</i>).....	32
2.7 Matriks IFAS (Internal Strategic Factors Analysis Summary)	33
2.8 Matriks EFAS (External Strategic Factors Analysis Summary)	34
2.9 Matrix Internal Eksternal (IE)	36
2.10 Metode penelitian	38
2.11 Jenis penelitian	38
2.12 Teknik pengumpulan data.....	39
2.13 Sumber Data.....	40
2.14 Kerangka Pemikiran	41
2.15 Operasionalisasi Variabel	42
BAB III	47
ANALISA DAN HASIL TEMUAN	47
3.1 Strategi perusahaan saat ini.....	47
3.2 Analisis lingkungan internal	50
3.2.1 Aspek Sumber Daya Manusia dan Organisasi	51
3.2.2 Aspek Pemasaran	54
3.2.3 Aspek Keuangan	57
3.2.4 Aspek Operasi.....	63
3.2.5 Hasil Analisis <i>Strenght & Weakness</i>	67
3.3 Analisis lingkungan eksternal	70
3.3.1 Hasil analisis <i>PESTLE</i>	70
3.3.2 Hasil analisis <i>Opportunity & Threat</i>	80
3.4 Penyajian hasil temuan	82
3.4.1 PESTLE Analysis	82

3.4.2 SWOT Matrix	85
3.4.3 Tabel IFAS & EFAS	87
3.4.5 Matriks IE (Matriks Internal Eksternal)	93
BAB IV	95
KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	95
4.1 Kesimpulan	95
4.2 Rekomendasi	98
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN	102
Daftar pertanyaan wawancara	102
Dokumen pendukung perusahaan	104

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Contoh tabel SWOT	22
Tabel 2. 2 Contoh Matrix IFAS	33
Tabel 2. 3 Contoh matrix EFAS	35
Tabel 3. 2 Daftar perusahaan relasi.....	49
Tabel 3. 3 Harga penawaran jasa	57
Tabel 3. 4 Rincian biaya yang akan ditagih.....	59
Tabel 3. 5 Rincian biaya yang dikeluarkan	59
Tabel 3. 6 PESTLE Analysis	82
Tabel 3. 7 SWOT Matrix.....	85
Tabel 3. 8 Matrix IFAS	88
Tabel 3. 9 Matriks EFAS.....	90
Tabel 3. 10 Matriks IE.....	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Logo perusahaan MNA	8
Gambar 1. 2 Logo perusahaan SAP	9
Gambar 1. 3 Logo perusahaan SIP.....	9
Gambar 1. 4 Logo perusahaan SCL	9
Gambar 2. 1 Porter's Five Forces	26
Gambar 2. 2 PESTLE Analysis	29
Gambar 2. 3 Toga Strategi Generic Porter	31
Gambar 2. 4 Matrix SWOT	32
Gambar 2. 5 Matriks Internal Eksternal	38
Gambar 2. 6 Kerangka pemikiran	42
Gambar 2. 7 Operasionalisasi Variabel	42
Gambar 3. 1 Pendapatan tahun 2020.....	49
Gambar 3. 2 Pendapatan tahun 2021.....	50
Gambar 3. 3 Surat Penawaran jasa.....	56
Gambar 3. 4 Pendapatan usaha tahun 2021	61
Gambar 3. 5 Alur aktivitas administrasi.....	63
Gambar 3. 6 Alur aktivitas lapangan.....	64
Gambar 3. 7 Alat Stager	64
Gambar 3. 8 Alat pipa selang	65

Gambar 3. 9 Tanda pengenal pribadi & transportasi.....	67
Gambar 3. 10 Data produksi CPO Indonesia (GAPKI)	72
Gambar 3. 11 Aplikasi InaPortnet.....	77

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. 1 Surat Penunjukan Kerja	104
Lampiran 1. 2 Bol dan Manifest	104
Lampiran 1. 3 Rincian Nota	106
Lampiran 1. 4 Surat Realisasi Bongkar Muat.....	107
Lampiran 1. 5 Surat Perintah Kerja Pelindo	108
Lampiran 1. 6 Rincian PNBP	109

Bab I

PENDAHULUAN

1.1 Permasalahan

Permasalahan yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah bagaimana penerapan strategi bersaing oleh PT Sinar Citra Lestari saat ini, bagaimana perusahaan di industri jasa bongkar muat dapat bersaing dengan para *competitor* lainnya, dan bagaimana perusahaan dapat mempertahankan bisnis mereka sampai saat ini, serta menunjukkan apakah strategi ini tepat bagi PT Sinar Citra Lestari sehingga terbentuk rancangan strategi untuk perusahaan dapat berkembang.

1.2 Latar belakang

Pertumbuhan perekonomian Indonesia pada tahun 2021 dikatakan cukup baik karena mengalami peningkatan lebih tinggi dibanding pencapaian tahun 2020 yaitu sebesar 3,69 %. Dilihat dari sisi produksinya, pertumbuhan tertinggi terdapat pada lapangan usaha jasa kesehatan dan kegiatan sosial sebesar 10,46 %. Sementara dari sisi pengeluaran, pertumbuhan tertinggi terdapat pada komponen ekspor dan impor jasa sebesar 24,04 %. Pertumbuhan perekonomian Indonesia tahun 2021 ini diukur dari Produk Domestik Bruto (PDB) yang mencapai Rp 16,970,8 triliun) (Badan Pusat Statistik, 2022). Dalam mendukung aktivitas perekonomian Indonesia, dibutuhkan

transportasi laut sebagai penunjang distribusi penduduk maupun barang melihat dari sisi geografi, Indonesia merupakan negara kepulauan. Kegiatan ini merupakan salah satu usaha meningkatkan pendapatan negara. Dalam hal ini, moda transportasi laut ini menjadi salah satu bagian yang penting dalam pendistribusian barang-barang dari pulau ke pulau melalui laut. Menurut data Sistem Informasi Pelabuhan tercatat sebanyak 637 pelabuhan yang tersebar di Indonesia sebagai pelabuhan distribusi penduduk maupun barang (Sistem Informasi Pelabuhan Departemen Kepelabuhan, n.d.)

Pelabuhan merupakan suatu tempat yang menjembatani barang yang sudah tiba lalu dibawa ke tempat tujuan, sehingga pelabuhan juga tidak lepas dari yang namanya kegiatan bongkar muat kapal, kegiatan ini dilakukan untuk mengangkut barang atau material yang dikirimkan secara domestik maupun internasional. Dalam buku berjudul "*Kapal dan Muatannya*" (Istopo, 1999), definisi kegiatan bongkar muat adalah penempatan atau pemindahan muatan dari darat ke atas kapal atau sebaliknya, serta memindahkan muatan dari atas kapal ke pelabuhan tujuan, sehingga diperlukan jasa bongkar muat untuk melaksanakan kegiatan ini. Layanan jasa bongkar muat di Indonesia dikenal saat ini sebagai PBM atau Perusahaan Bongkar Muat. PBM merupakan badan hukum Indonesia yang didirikan untuk menyelenggarakan kegiatan bongkar muat dari dan ke kapal, hal ini ditetapkan di dalam keputusan Menteri Perhubungan nomor KM 14 Tahun 2012, fungsi dari pendirian perusahaan ini meliputi penyelenggaraan kegiatan bongkar muat barang dari dan ke kapal yang dilakukan oleh perusahaan yang didirikan khusus melakukan kegiatan tersebut, sehingga perusahaan

yang bergerak di bidang pelayaran saat akan melaksanakan kegiatan bongkar muat harus diserahkan kepada PBM. Adapun jenis muatan yang dilakukan kegiatan bongkar muat yaitu muatan curah padat dan muatan curah cair dengan kualifikasi jenis barangnya masing-masing.

Perusahaan Bongkar Muat melakukan kegiatan usahanya diawasi oleh PT Pelabuhan Indonesia (Pelindo) sebagai Badan Otoritas Pelabuhan (BOP). Sehingga para pelaku maupun perusahaan yang menawarkan jasa ini harus memiliki kapasitas dan kualitas yang memadai untuk menjamin kelancaran arus muatan. Untuk bisa melakukan persaingan bisnis ini tentunya harus bisa menonjolkan keunggulan dan strategi dalam industri serupa, mengingat banyaknya pesaing dengan kualitas dan tawaran yang lebih menarik serta memenuhi persyaratan izin pendirian sebagai Perusahaan Bongkar Muat (PBM) sesuai dengan Inpres no.4 Tahun 1985. Dalam Peraturan Menteri 60 tahun 2014 menjelaskan bahwa ada 3 kegiatan bongkar muat yang dilakukan dari dan ke kapal antara lain yaitu *Stevedoring* yang merupakan kegiatan membongkar barang dari kapal, *Cargodoring* kegiatan melepaskan barang dari tali atau jala, dan yang terakhir *Receiving/ Delivery* merupakan kegiatan memindahkan barang dari penimbunan.

PT Sinar Citra Lestari merupakan salah satu industri yang bergerak di jasa bongkar muat dengan muatan curah cair berupa CPO (Crude Palm Oil), yang dulunya jenis usaha ini dikenal sebagai EMKL (Ekspedisi Muatan Kapal Laut), dan mengembangkan jenis perusahaannya sekarang menjadi PBM (Perusahaan Bongkar Muat). Ruang lingkup pekerjaan EMKL sangat kecil, karena hanya sebatas mengurus

dokumen dan pekerjaan dari perusahaan pelayaran, sedangkan PBM memiliki ruang lingkup yang lebih luas yaitu melaksanakan muatan dan pembongkaran barang angkutan dari kapal, sehingga tidak melibatkan perusahaan pelayaran namun menjadi tanggung jawab perusahaan bongkar muat itu sendiri, bentuk muatan kapal yang dilakukn pembongkaran oleh PT Sinar Citra Lestari yaitu curah cair minyak kelapa sawit (*Crude Palm Oil*). Perusahaan ini menjalankan kegiatan bongkar muat di Pelabuhan Tanjung Priok yang dikelola langsung oleh PT Pelindo II (Pelabuhan Indonesia), ruang lingkup pekerjaan yang dilakukan oleh PT Sinar Citra Lestari ini adalah *Stevedoring*. Menurut Banu Santoso (1998), kegiatan *stevedoring* didefinisikan sebagai gerakan container dari palka kapal keatas *chasis* diatas dermaga dengan menggunakan *gentry crane/ port crane/ ship crane* atau kegiatan sebaliknya. Untuk melakukan kegiatan di wilayah pelabuhan Tanjung Priok yang dimana pelabuhan ini dikelola langsung oleh PT Pelabuhan Indonesia, PT Sinar Citra Lestari harus memiliki persyaratan admintrasi berupa surat pengajuan dari pemerintah setempat, surat rekomendari dari APMBI dan modal usaha yang menunjang kegiatan bisnis tersebut dalam melakukan kegiatan bisnisnya, persyaratan administrasi berupa pernyataan tertulis di atas kertas tersebut diserahkan kepada pihak PT Pelabuhan Indonesia sebagai bentuk perizinan tertulis yang menyatakan perusahaan ini memiliki wewenang untuk melakukan kegiatan bongkar muat di wilayah pelabuhan. PT Sinar Citra Lestari dalam melakukan kegiatan usahanya sudah memiliki kelengkapan data dan dokumen sebagai salah satu syarat sebagai Badan Usaha yang bergerak dalam jasa bongkar muat serta

masuk dan bergabung dalam APBMI (Asosiasi Perusahaan Bongkar Muat Indonesia) di pelabuhan setempat.

Proses pengambilan order pada perusahaan ini berupa pesanan yang berbentuk Surat Perintah Kerja (SPK) untuk melakukan kegiatan bongkar muat yang langsung dikirimkan ke PT Sinar Citra Lestari, dan tercatat ada 5 perusahaan yang bekerjasama dengan PT Sinar Citra Lestari sampai saat ini. Proses order melalui beberapa tahap yang memerlukan beberapa dokumen yang harus disiapkan mulai dari SPK, Proforma, dokumen persyaratan kapal, surat realisasi sampai kepada faktur pajak. Dokumen tersebut menjadi suatu bukti order yang dilakukan oleh perusahaan yang menggunakan jasa PT Sinar Citra Lestari. Sebagai perusahaan yang menyediakan jasa bongkar muat, PT Sinar Citra Lestari memiliki pesaing yang bergerak dibidang yang sama. Salah satu pesaingnya yaitu perusahaan besar yang memiliki jasa bongkar muat, perusahaan ini memiliki keunggulan yang lebih yaitu dari posisi modal yang mereka miliki, alat bongkar muat yang lebih modern dan terawat serta sumber daya manusia yang cukup, sehingga hal ini membuat ancaman namun juga peluang untuk PT Sinar Citra Lestari sebagai penyedia jasa bongkar muat untuk bisa mengambil tindakan dalam meminimalkan ancaman terhadap perusahaan besar ini dan juga untuk meningkatkan keuntungan.

1.3 Identifikasi permasalahan

Berdasarkan latar belakang di atas, maka masalah-masalah yang muncul dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Apa saja faktor lingkungan internal dan eksternal PT Sinar Citra Lestari?
2. Bagaimana penerapan strategi bersaing perusahaan dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada PT Sinar Citra Lestari?
3. Apakah strategi yang diterapkan oleh PT Sinar Citra Lestari sudah baik?
4. Apa rancangan strategi yang dapat dilakukan untuk mempertahankan serta mengembangkan bisnis tersebut?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui faktor lingkungan internal dan eksternal pada PT Sinar Citra Lestari
2. Untuk mengetahui penerapan strategi bersaing dan apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada PT Sinar Citra Lestari
3. Untuk mengetahui keberhasilan atau kegagalan strategi yang diterapkan oleh PT Sinar Citra Lestari
4. Untuk menghasilkan rancangan strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan dan mengembangkan bisnisnya.

1.5 Objek Penelitian

1.5.1 Sejarah Perusahaan

PT Sinar Ctra Lestari merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa bongkar muat barang berupa curah cair kelapa sawit yang dikenal dengan CPO (*Crude Palm Oil*) dan turunannya, CPO merupakan bahan dasar atau bahan baku minyak goreng, disamping itu PT Sinar Citra Lestari juga melakukan kegiatan ekspor dan impor bahan baku tersebut jika perusahaan relasi meminta untuk mengirimkan bahan tersebut ke luar negeri. Perusahaan ini berlokasi di Jalan Cumi nomor 36, Tanjung Priok, Jakarta utara. PT Sinar Citra Lestari berdiri secara mandiri pada tahun 2002 dan merupakan perusahaan keluarga (*Family Company*). Sebelumnya, perusahaan ini melakukan kegiatan bisnisnya dengan meminjam nama perusahaan lain, yang saat itu dipimpin oleh Bapak Christian dengan jumlah karyawan pada saat itu berjumlah 4 orang yang meliputi bidang administrasi yang berjumlah 2 orang, dan juga operasional lapangan berjumlah 2 orang. Namun, seiring berjalannya waktu PT Sinar Citra Lestari memutuskan untuk mendirikan perusahaan sendiri yang disebabkan adanya pembagian keuntungan yang kurang seimbang.

Pada tahun 2017, PT Sinar Citra Lestari mengubah perusahaan yang awalnya adalah EMKL (Ekspedisi Muatan Kapal) menjadi PBM (Perusahaan Bongkar Muat) dan masuk dalam APBMI (Asosiasi Perusahaan Bongkar Muat), dengan masuk kedalam APBMI, perusahaan sudah terdaftar menjadi

PBM yang legalitasnya diakui oleh pemerintah. Jumlah karyawan sampai saat ini ada 9 orang yang dipimpin oleh Bapak Deny Salmon yang merupakan anak dari Bapak Christian sebagai direktur perusahaan PT Sinar Citra Lestari.

Perusahaan ini bergerak di bidang penyedia layanan jasa bongkar muat, dimana melakukan kegiatan lapangannya di wilayah pelabuhan Tanjung Priok yang dikelola langsung oleh PT Pelindo II (Pelabuhan Indonesia). Dalam menyediakan jasanya, perusahaan mengirimkan sumber daya manusia yang merupakan para pekerja lapangan serta menyediakan alat bongkar muat ke pelabuhan. Relasi yang dimiliki oleh PT Sinar Citra Lestari saat ini terdiri dari dengan 3 perusahaan relasi yang merupakan penyedia CPO juga sebagai pengguna jasa PT Sinar Citra Lestari dalam kegiatan membongkar *barang di pelabuhan, yaitu*

1. PT Multimas Nabati Asahan



Gambar 1. 1 Logo perusahaan MNA

2. PT Sari Agrotama Persada yang masih termasuk dalam wilmar group



Gambar 1. 2 Logo perusahaan SAP

3. PT Salim Ivomas Pratama tbk



Gambar 1. 3 Logo perusahaan SIP

1.5.2 Logo perusahaan



Gambar 1. 4 Logo perusahaan SCL

Arti dari logo PT Sinar Citra Lestari sebagai berikut:

- Tulisan SCL: Tulisan SCL merupakan singkatan dari nama perusahaan itu sendiri yaitu PT Sinar Citra Lestari
- Warna biru: Warna biru identik dengan warna air laut, ini mendefinisikan bahwa perusahaan bergerak di bidang jasa transportasi laut, dimana kegiatan usahanya dilakukan di daerah pelabuhan
- Gambar ombak: Gambar ombak mendefinisikan bahwa kegiatan perusahaan dilakukan di pelabuhan yang identik dengan air laut dan transportasi laut seperti kapal.

1.5.3 Visi Misi perusahaan

Visi: Memberikan pelayanan yang berkualitas, *flexible*, dan *cost effective*, sesuai dengan keinginan *customers*

Misi: Sinar Citra Lestari yang berinovatif, *performance* dan *leadership*, serta relevan sesuai dengan bisnis transportasi.

1.5.4 Tugas dan divisi

Tugas dan divisi yang ada didalam PT Sinar Citra Lestari adalah sebagai berikut:

1. Direktur: bertanggung jawab atas semua kegiatan bisnis di perusahaan maupun kegiatan lapangan, menghadiri rapat bersama dengan perusahaan rekanan maupun dalam rapat APBMI, dan melakukan perekrutan karyawan
2. Keuangan: bertugas untuk membuat laporan keuangan perusahaan, membuat proyeksi keuntungan, mengolah modal, membuat laporan pembayaran pajak

3. Administrasi: bertugas untuk membuat surat-surat penting yang diperlukan sebagai data laporan seperti membuat invoice dan laporan pembukuan
4. Kepala operasional lapangan: bertugas untuk melakukan koordinasi dengan pengelola dermaga, menginformasikan untuk pemakaian dermaga untuk kegiatan bongkar muat dari kapal, mempersiapkan dokumen yang dibutuhkan untuk penyandaran kapal, mempersiapkan SDM yang akan melakukan pekerjaan dilapangan, dan peralatan yang dibutuhkan seperti pompa dan selang
5. Staff lapangan: bertugas untuk melakukan kegiatan bongkar muat di pelabuhan dan bertanggung jawab atas alat-alat bongkar yang digunakan

1.5.5 Alur aktivitas perusahaan

Alur aktivitas bongkar muat PT Sinar Citra Lestari sebagai berikut:

1. Perusahaan akan menerima order berupa surat penunjukan dari pemilik barang untuk melakukan bongkar barang melalui SPK (Surat Penunjukan Kerja), dimana lampiran dokumen tersebut berupa *Manifest* yang berisi nama kapal, jenis barang dan jumlah kuantitas barang yang akan di lakukan bongkar muat.
2. Setelah perusahaan menerima surat penunjukan, perusahaan melakukan pendekatan dengan pihak PT Pelindo untuk mencari tempat penyandaran kapal, dan membuat surat permohonan untuk dermaga yang berisi tanggal kapal tiba.
3. Perusahaan melakukan survei ke lapangan untuk melihat estimasi waktu tiba kapal, jika waktu tiba tidak sesuai dengan permintaan pemilik barang maka perusahaan harus mencari dermaga lain untuk melakukan penyandaran kapal.

4. Setelah survey dilakukan, dermaga sudah tersedia dan surat permohonan sudah diterima oleh pihak dermaga, perusahaan membuat dokumen *upper* atau perhitungan pembayaran dermaga dan setelah itu dicetak. *Upper* akan otomatis tercetak jika dan di kas bank perusahaan (*auto collection*) tersedia dan mencukupi, sehingga dana akan otomatis ditarik oleh pihak dermaga. Dalam waktu yang bersamaan pihak administrator pelabuhan yang merupakan sebuah badan di bawah departemen perhubungan, mengeluarkan RKBM (Rencana Kegiatan Bongkar Muat) yang diberikan kepada perusahaan sebagai bukti bahwa PT Sinar Citra Lestari akan melakukan kegiatan bongkar muat di pelabuhan Tanjung Priok.
5. Jika *upper* sudah tercetak, maka kegiatan bongkar muat dapat dilaksanakan dan bersamaan dengan diterimanya surat perintah kerja dari PT Pelindo kepada perusahaan
6. Pada saat kegiatan bongkar muat, dilihat dari estimasi kerja dengan banyaknya shift yang bekerja untuk beberapa tonase curah cair yang akan dibongkar
7. Setelah kegiatan bongkar muat selesai, hasil sounding kapal dalam bentuk lampiran *BOL (Bill of Lading)* dan *Manifest* akan diserahkan kepada pihak PT Pelindo di bagian bongkar muat, dengan catatan hasil sounding kapal dengan fakta yang terjadi dilapangan harus sesuai (hasil sounding dapat terjadi plus dan minus, dan dapat ditoleransi maksimal 0,2%)

8. Hasil sounding yang terima oleh pihak dermaga akan dicetak hasilnya menjadi surat realisasi kapal yang merupakan *finishing* dari semua kegiatan bongkar muat, dan pembayaran atas jasa tersebut akan diterima oleh perusahaan.