

**ANALISIS SWOT SEBAGAI STRATEGI MENINGKATKAN DAYA SAING
PT VARIA USAHA LINTAS SEGARA**

TUGAS AKHIR



oleh:

**AMELIA ROSA HELYANTI
NIM 151810813059**

**PROGRAM STUDI DIII MANAJEMEN PEMASARAN
DEPARTEMEN BISNIS
FAKULTAS VOKASI
UNIVERSITAS AIRLANGGA
2023**

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT

Bagian atau keseluruhan isi Tugas Akhir ini tidak pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademis pada bidang studi dan / atau Universitas lain dan tidak pernah dipublikasikan / ditulis oleh individu selain penyusun, kecuali bila dituliskan dengan format dalam isi Tugas Akhir.

Apabila ditemukan bukti bahwa pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 24 Juli 2023
Penulis



Amelia Rosa Helyanti
NIM. 151810813059

LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR

**ANALISIS SWOT SEBAGAI STRATEGI MENINGKATKAN DAYA SAING
PT VARIA USAHA LINTAS SEGARA**

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Ahli Madya
Bidang Manajemen Pemasaran
Pada Departemen Bisnis Fakultas Vokasi
Universitas Airlangga

Oleh:

Amelia Rosa Helyanti
NIM. 151810813059

Disetujui oleh:

Pembimbing



Moh. Darus Salam S.E., M.B.A.
NIP. 198705012018083101

LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR

**ANALISIS SWOT SEBAGAI STRATEGI MENINGKATKAN DAYA SAING
PT VARIA USAHA LINTAS SEGARA**

Disusun oleh:
Amelia Rosa Helyanti
NIM. 151810813059

Telah diuji pada tanggal 24 Juli 2023

Mengetahui,
Koordinator Program Studi D-III Manajemen Pemasaran
Fakultas Vokasi Universitas Airlangga



(Maurisia Putri Permatasari, SE., M.Sc.)
NIP. 198609222015043201

LEMBAR PENGESAHAN PANITIA PENGUJI

Tugas Akhir Ini Telah Diujikan dan Disahkan Dihadapan Komisi Penguji

Program Studi : D-III Manajemen Pemasaran
Departemen : Bisnis
Fakultas : Vokasi Universitas Airlangga
Hari/Tanggal : Senin, 24 Juli 2023
Pukul : 11.00 WIB
Tempat : Daring

Panitia Penguji terdiri dari:

Ketua Penguji



(Maurisia Putri Permatasari, SE., M.Sc.)
NIP. 198609222015043201

Anggota Penguji I



Pengesahan Tugas Akhir
27 Juli 2023

(Damar Kristanto, S.E., M.S.M.)
NIP.198905022018083101

Anggota Penguji II



GENAP
2022/2023

(Moh. Darus Salam S.E., M.B.A.)
NIP. 198705012018083101

PEDOMAN PENGGUNAAN TUGAS AKHIR

Tugas akhir ini tidak dipublikasikan, namun tersedia di perpustakaan dalam lingkungan Universitas Airlangga, diperkenankan untuk dipakai sebagai referensi kepustakaan, tetapi pengutipan harus seizin penyusun dan harus menyebutkan sumbernya sesuai kebiasaan ilmiah

Dokumen tugas akhir ini merupakan hak milik Universitas Airlangga

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, atas rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir yang berjudul “Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing PT Varia Usaha Lintas Segara” dengan baik dan tepat waktu. Laporan ini disusun sebagai salah satu persyaratan akademik untuk memperoleh gelar Ahli Madya (A.Md.) pada Program Diploma III Program Studi Manajemen Pemasaran Universitas Airlangga Surabaya.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada beberapa pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tugas Akhir di antaranya:

1. Prof. Dr. Anwar Ma'ruf, drh, M.Kes, selaku Dekan Fakultas Vokasi Universitas Airlangga
2. Ibu Maurisia Putri Permatasari, SE., M.Sc., selaku Koordinator Program Studi Diploma III Manajemen Pemasaran Fakultas Vokasi Universitas Airlangga
3. Bapak Moh. Darus Salam S.E., M.B.A. selaku dosen pembimbing akademik yang banyak memberi bimbingan dan masukan terkait pengerjaan Tugas Akhir, sehingga dapat diselesaikan dengan lancar dan baik.
4. Keluarga saya yang telah mendukung secara lahir dan batin atas semua kegiatan yang telah saya lakukan dalam pelaksanaan Tugas Akhir.
5. Semua pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian Tugas Akhir.

Akhir kata dengan segala keterbatasan penulis berharap Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi semua terutama di Program Studi D-III Manajemen Pemasaran Fakultas Vokasi Universitas Airlangga

Surabaya, 24 Juli 2023

Penulis

ABSTRAK

Persaingan yang ketat di berbagai sektor industri mengharuskan sebuah bisnis untuk mengambil keputusan strategi bersaing yang tepat. Penelitian membahas Analisis SWOT pada PT Varia Usaha Lintas Segara dilakukan sebagai analisa yang bertujuan untuk merumuskan apa strategi yang tepat guna meningkatkan daya saing PT Varia Usaha Lintas Segara yang mengacu pada analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan melaksanakan wawancara dan studi dokumen untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan. Perolehan data selanjutnya akan diolah untuk menentukan faktor – faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Selanjutnya faktor – faktor tersebut akan dianalisis lagi menggunakan matriks IFAS dan EFAS. Hasil penelitian menunjukkan kekuatan mengungguli kelemahan serta peluang sebanding dengan ancaman yang dihadapi. Strategi bersaing yang dapat diimplementasikan oleh PT Varia Usaha Lintas Segara adalah memaksimalkan seluruh kekuatan dan memanfaatkan peluang guna menekan kelemahan dan menghadapi ancaman.

Kata Kunci : Analisis SWOT, Daya Saing, Matriks IFAS, Matriks EFAS

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT	ii
LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN PANITIA PENGUJI.....	v
PEDOMAN PENGGUNAAN TUGAS AKHIR.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Batasan Masalah	6
1.4 Tujuan Penelitian.....	6
1.5 Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Strategi	8
2.2 Manajemen Strategi	9
2.3 Strategi Bersaing.....	11
2.4 Daya Saing	13
2.5 Analisis SWOT.....	13
2.6 Penelitian Terdahulu	17
BAB III METODE PENELITIAN	20
3.1 Jenis Penelitian	20
3.2 Lokasi Penelitian	20
3.3 Waktu Pelaksanaan	20

3.4	Subjek, Jenis dan Sumber Data	21
3.4.1	Subjek Penelitian	21
3.4.1	Jenis dan Sumber Data.....	21
3.5	Metode Pengumpulan Data	21
3.6	Teknik Analisis Data.....	23
3.7	Instrumen Penelitian	24
BAB IV HASIL PEMBAHASAN.....		27
4.1	Gambaran Umum Perusahaan	27
4.1.1	Sejarah Umum PT Varia Usaha Lintas Segara.....	27
4.1.2	Visi dan Misi PT Varia Usaha Lintas Segara	28
4.1.3	Struktur Organisasi PT Varia Usaha Lintas Segara	28
4.2	Hasil Wawancara SWOT PT Varia Usaha Lintas Segara.....	29
4.3	Analisis Dengan Matriks SWOT.....	37
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		42
5.1	Kesimpulan.....	42
5.2	Saran	42
DAFTAR PUSTAKA		42
LAMPIRAN.....		45

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Matriks Analisis SWOT	15
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu.....	17
Tabel 3.1 Daftar Pertanyaan Wawancara.....	24
Tabel 4.1 Matriks Analisis SWOT	37

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Varia Usaha Lintas Segara.....	29
--	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Foto Kartu Tanda Mahasiswa	43
Lampiran 2 Surat Penerimaan Magang	43
Lampiran 3 Form Bimbingan Tugas Akhir	47

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam rangka mencapai target pasar, pelaku usaha melalui pemasar menggunakan tiga jenis saluran pemasaran. Saluran komunikasi digunakan untuk menyampaikan serta menerima pesan dari konsumen target. Saluran ini meliputi radio, majalah, televisi, telepon, surat, internet, *billboard* dan selebaran. Perusahaan juga menggunakan saluran distribusi guna menjual atau menyampaikan barang dan jasa kepada konsumen. Anggota saluran ini meliputi distributor, pengecer, *wholesaler*, serta agen. Saluran jasa dipakai juga oleh perusahaan guna melakukan kegiatan transaksi dengan pembeli. Perusahaan transportasi, pergudangan, bank, perusahaan asuransi ialah yang termasuk ke dalam saluran jasa.

Berbicara mengenai saluran distribusi dan jasa tidak dapat lepas dari aktivitas distribusi dan logistik untuk mencapai konsumen. *The Assosiation for Operation Management* mendefinisikan logistik sebagai kegiatan yang mencakup mendapatkan, memproduksi, dan mendistribusikan material dan produk ke tempat yang sesuai dalam jumlah yang tepat. Sehubungan dengan logistik perusahaan akan dihadapkan pada keputusan tentang upaya pemindahan material. Sejumlah alat transportasi yang kerap kali digunakan diantaranya adalah truk dan kereta api melalui darat, kapal melalui laut, pesawat terbang melalui udara, dan melalui pipa.

Metode transportasi kapal laut biasa mengangkut material dan barang dalam jumlah yang besar. Metode ini biasanya digunakan guna mengangkut material seperti batu bara, minyak, serta bahan-bahan kimia. Pelayaran menjadi industri yang penting saat ini di dalam negeri, mengingat Indonesia merupakan negara kepulauan sehingga menjadikan transportasi laut sebagai salah satu yang paling dibutuhkan. Berdasarkan keterangan dari Dirjen Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan (2020) diketahui apabila lalu lintas kargo pengiriman barang di dunia sebanyak 90% dilakukan melalui jalur laut. Data tersebut mengindikasikan bahwa perusahaan pelayaran berperan penting untuk keberlangsungan industri secara global.

Perusahaan pelayaran berpusat pada usaha jasa dalam bidang penyediaan ruang kapal laut guna mengangkut muatan, penumpang, dan barang dari pelabuhan asal (muat) ke pelabuhan tujuan (bongkar). Salah satu perusahaan pelayaran yang aktif beroperasi ialah PT Varia Usaha Lintas Segara. PT Varia Usaha Lintas Segara merupakan perusahaan afiliasi dari PT Semen Indonesia (Persero) Tbk yang menyediakan sarana transportasi laut serta keagenan kapal untuk mendukung operasi bisnis dari mitra perusahaan. Bidang usaha milik PT Varia Usaha Lintas Segara di antaranya meliputi jasa pelayaran dan pengangkutan laut, pengangkutan minyak dan gas, pengangkutan limbah B3, penyewaan kapal, agen pelayaran, penyedia kebutuhan logistik, serta juga sebagai jasa penyewaan dan penunjang kegiatan pelayaran.

Dewasa ini persaingan pada berbagai sektor industri kian meningkat, termasuk pula dalam sektor industri pelayaran. Melalui Badan Pusat Statistik (BPS) dirilis data pertumbuhan ekonomi (Produk Domestik Bruto) Indonesia triwulan I pada Mei tahun 2020 lalu. Hasilnya menunjukkan sub sektor transportasi yang mengalami tingkat pertumbuhan tertinggi ialah angkutan laut dengan persentase sebesar 5,53%. Keadaan dimana meningkatnya transportasi angkutan laut menandai pula meningkatnya persaingan diantara perusahaan – perusahaan pelayaran. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang ini, PT Varia Usaha Lintas Segara (VULS) tentu menghadapi situasi persaingan ketat dengan kompetitor.

Saat ini PT VULS mengalami keadaan yang tidak menguntungkan dibandingkan dengan kompetitor. Beberapa faktor yang mengakibatkan perusahaan sedikit kalah saing dengan pesaingnya adalah pertama, jumlah armada kapal laut yang mereka miliki jauh lebih sedikit dibandingkan dengan kompetitor sehingga tidak bisa substitusi. PT VULS saat ini memiliki sebanyak sembilan kapal laut. Berbeda dengan kompetitor yang memiliki kurang lebih lima puluh set kapal laut tentu berdampak terhadap keuntungan yang lebih besar. Pada prinsipnya, perusahaan dengan kepemilikan kapal laut yang banyak adalah memastikan seluruh kapal mereka terpakai. Apabila perusahaan tersebut berniat ingin bertarung di pasar dengan harga murah perusahaan tetap mampu bertahan karena dapat tertutup dengan mengambil margin dari kapal lain yang sedang berada di pasar lainnya, sehingga tidak mengalami kerugian yang berarti. Sedangkan PT Varia Usaha Lintas Segara tidak dapat melakukan hal tersebut, mengingat kapal milik yang jauh

lebih sedikit. Apabila harga pasar yang dituju tidak sesuai maka harus berganti pasar sasaran.

Kondisi kapal laut PT Varia Usaha Lintas Segara juga menjadi faktor kekhawatiran dalam bersaing. PT VULS menilai banyak kompetitor yang memiliki kapal laut lebih bagus secara fisik hingga ruang kapal yang mampu menampung muatan lebih banyak. Faktor ketiga ialah perihal umur kapal laut milik PT VULS masih tergolong baru sehingga nilai penyusutannya masih berjumlah besar. Nilai penyusutan ini sebagai akibat dari penurunan aset fisik terkait dengan seringnya pemakaian kapal. Untuk kompetitor lain telah memiliki kapal yang sudah berusia lama sehingga biaya operasional kapal jauh lebih kecil dibanding dengan kapal milik PT VULS.

Di tengah daya saing perusahaan yang kurang memadai dengan para kompetitor, sementara kondisi industri pelayaran yang semakin bersaing ketat maka PT Varia Usaha Lintas Segara memerlukan strategi baru. Keberhasilan pengembangan sebuah bisnis akan dipengaruhi oleh analisis studi kelayakan. Intinya studi kelayakan bisnis adalah membicarakan beragam konsep dasar atas pengambilan keputusan dan pemilihan proyek bisnis supaya memberikan keuntungan sosial dan ekonomi sepanjang waktu. Dari hasil studi kelayakan itu dapat digunakan untuk mendirikan usaha baru, mengembangkan usaha yang sudah ada, seperti memperluas skala pasar, menambah ruang kapasitas pabrik, menambah atau mengganti mesin yang baru, dan lain – lain.

Dalam studi kelayakan bisnis beberapa pertanyaan ini mungkin akan muncul, yaitu seberapa efektif strategi ini? Bagaimana kondisi perusahaan di pasar? Apa kekuatan, kelemahan, peluang, serta tantangan yang dimiliki perusahaan? Untuk menjawab semuanya perlu dilakukan analisis melalui pendekatan analisis SWOT. SWOT merupakan singkatan dari *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang), dan *threats* (ancaman).

Menurut Galavan (2014) analisis SWOT yaitu analisis yang digunakan untuk mendapatkan strategi yang berguna atau efektif yang diterapkan sesuai pasar dan keadaan publik saat itu, peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) dipakai guna mengetahui lingkungan luar atau eksternal, kemudian kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) yang didapatkan dari analisis perusahaan atau lingkungan internal. Analisis dan evaluasi persaingan yang dilakukan akan memudahkan perusahaan untuk dapat memutuskan di bidang usaha mana akan bersaing sekaligus bagaimana menentukan posisi dalam menghadapi kompetitor di pasar. Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, penyusun mengambil judul penelitian “**Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing PT Varia Usaha Lintas Segara**”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka rumusan masalah yang dapat diambil dari penelitian ini adalah bagaimana analisis SWOT untuk meningkatkan daya saing PT Varia Usaha Lintas Segara?

1.3 Batasan Masalah

Batasan suatu masalah diperlukan untuk menghindari adanya penyimpangan atau perluasan topik permasalahan yang bertujuan agar penelitian lebih terarah serta lebih mudah dalam pembahasan guna tercapainya tujuan penelitian. Penelitian ini dibatasi pada kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) di PT Varia Usaha Lintas Segara guna merancang strategi yang tepat bagi perusahaan.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut tujuan penulisan Tugas Akhir ini adalah untuk mengetahui bagaimana analisis SWOT untuk meningkatkan daya saing PT Varia Usaha Lintas Segara.

1.5 Manfaat Penelitian

A. Manfaat Bagi Penyusun

1. Meningkatkan kemampuan *soft skill* dan *hard skill*
2. Melatih kemampuan dalam menulis serta berlatih melakukan sebuah penelitian dengan baik dan rapi.
3. Melatih penyusun untuk dapat menggali informasi yang berada di lapangan, melakukan analisis terhadapnya, dan mengolah informasi tersebut menjadi data yang bermanfaat baik bagi perusahaan maupun masyarakat.

B. Manfaat Bagi Perusahaan

1. Membantu perusahaan guna mengembangkan faktor kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan mengenali ancaman (*threat*) untuk menentukan perencanaan strategi perusahaan dalam bersaing di pasar.

C. Manfaat Bagi Fakultas Vokasi Universitas Airlangga

1. Memberikan pengetahuan melalui literatur dan referensi baru kepada mahasiswa Universitas Airlangga, khususnya bagi mahasiswa program studi D-III Manajemen Pemasaran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Strategi

Pengertian strategi pertama yang dikemukakan oleh Chandler (Rangkuti, 2014) menjelaskan bahwa strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut. Pemahaman yang baik tentang konsep strategi dan konsep – konsep terkait lainnya menentukan keberhasilan strategi yang dikembangkan. Konsep – konsep yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- a. *Distinctive Competence*: langkah – langkah yang diambil perusahaan untuk melakukan kegiatan lebih baik daripada para pesaingnya.
- b. *Competitive Advantage*: kegiatan spesifik yang dikembangkan perusahaan supaya lebih unggul daripada para sesaingnya.

Menurut Jurnal Pendidikan Akuntansi (2008) Chaffee mengatakan strategi tidak dapat dipisahkan dari lingkungan. Artinya sebuah bisnis akan menggunakan sebuah strategi untuk menghadapi perubahan lingkungan yang terjadi. Intisari dari strategi adalah perubahan yang membawa kombinasi baru dari berbagai keadaan ke dalam bisnis. Sifat strategi tidak terstruktur, tidak terprogram, tidak rutin, dan tidak berulang. Sementara itu, masih dalam jurnal yang sama Wright menyebutkan strategi sebagai satu kesatuan rencana yang komprehensif dan terpadu untuk menjembatani kekuatan strategi perusahaan dengan lingkungan sekitarnya.

Mengutip dari Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia (2008) guna menjawab pertanyaan apa itu strategi dapat menggunakan dua pendekatan analisa, yakni perspektif mekanistik dan perspektif organik.

1. Perspektif Mekanistik

Perspektif mekanistik meliputi konsep strategi, bentuk – bentuk penjelasan terkait, dan rerangka manajerial. Rerangka manajerial menjelaskan bahwa terdapat dua elemen yang menggambarkan proses manajemen strategik yakni: (1) perumusan strategi yang terdiri dari sub proses analisis SWOT dan penentuan strategi di level korporat, unit bisnis, atau fungsional; dan 2) penerapan strategi yang terdiri dari sejumlah kegiatan administratif mencakup desain struktur organisasi dan proses, lalu penyerapan kebijakan ke dalam struktur sosial organisasi.

2. Perspektif Organik

Dalam perspektif organik bahan internal perusahaan harus diubah agar dapat merespon dan berpengaruh terhadap situasi dan perkembangan lingkungan. Perspektif ini mencakup perkembangan penelitian – penelitian strategi mengenai formasi dan penerapan strategi.

2.2 Manajemen Strategi

Menurut Certo (Ritonga, 2020) definisi dari manajemen strategi ialah analisis, keputusan, dan aksi yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Definisi tersebut menggambarkan dua

komponen utama dalam manajemen strategi. Pada komponen pertama dijelaskan jika manajemen strategi berhubungan dengan proses yang berlangsung (*ongoing processes*) yaitu: analisis, keputusan, dan tindakan. Manajemen strategi berkaitan dengan cara manajemen menganalisis visi, misi, dan tujuan yang merupakan sasaran strategi serta keadaan internal dan eksternal perusahaan. Selanjutnya, perusahaan harus mampu membuat keputusan strategi yang didasarkan pada dua pertanyaan. Pertanyaan tersebut yaitu apa industri yang digeluti perusahaan dan bagaimana cara perusahaan bersaing di dalamnya. Poin terakhir yakni perusahaan perlu mengambil tindakan dengan mendorong manajer agar mengalokasikan sumber daya dan menyusun organisasi guna mengubah rencana menjadi realita.

Pada komponen kedua dijelaskan bahwa perusahaan perlu menciptakan keunggulan kompetitif yang tidak hanya unik dan berharga, namun juga sukar ditiru atau dicari substitusinya sehingga dapat bertahan lama. Keunggulan kompetitif yang dapat bertahan lama umumnya diperoleh dengan melaksanakan kegiatan yang berbeda dari pesaing, atau melaksanakannya dengan cara berbeda.

Menurut David (2010) tahapan paling sulit dalam manajemen strategi adalah implementasinya. Syarat utama dalam keberhasilan penerapan strategi disebut kemampuan interpersonal, yang terdiri dari aktivitas berikut:

1. Mengembangkan budaya yang mendukung perencanaan strategi
2. Menciptakan struktur organisasi yang efektif
3. Melakukan usaha pemasaran
4. Memanfaatkan dan mengembnagkan sistem informasi

5. Menjadi perantara antara kompensasi ke karyawan dan kinerja perusahaan

Masih menurut David (2010) kegiatan evaluasi untuk mengetahui keberhasilan strategi yang dijalankan dapat dilakukan dengan cara:

1. Mengukur faktor internal dan eksternal dari strategi yang dijalankan
2. Mengukur kinerja
3. Melaksanakan tindakan korektif

2.3 Strategi Bersaing

Mengutip dari jurnal penelitian berjudul Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Bisnis Toko Surabaya Ampel Kota Kediri, Michael E. Porter mendefinisikan strategi bersaing merupakan mencari posisi bersaing dalam keuntungan perusahaan. Sedangkan Philip Kotler mendefinisikan strategi bersaing sebagai upaya perusahaan untuk memenangkan pasar yang menjadi pasar sasarannya dengan memberikan keunggulan yang kuat kepada pesaingnya.

Michael E. Porter mengatakan bahwa ada dua alasan mengapa strategi bersaing suatu perusahaan dipilih. Pertama, profitabilitas jangka panjang yang menunjukkan daya tarik perusahaan. Kedua, analisis berbagai elemen yang akan menentukan posisi persaingan perusahaan. Terdapat lima kekuatan persaingan yang dikatakan oleh Porter dapat mempengaruhi profitabilitas perusahaan, di antaranya sebagai berikut:

- a. Pesaing potensial

Merupakan perusahaan yang saat ini tidak bersaing dalam satu industri, tetapi mempunyai sumber daya untuk memasuki industri jika perusahaan ingin.

b. Pemasok

Merupakan perusahaan yang menyediakan input untuk bisnis seperti bahan baku, jasa, dan tenaga kerja. Pemasok dengan penawaran yang kuat akan berusaha untuk menghasilkan lebih banyak uang untuk diri mereka sendiri, yang akan mengakibatkan peningkatan biaya bagi industri yang bergantung pada pasokan input.

c. Persaingan antar perusahaan dalam satu industri

Hal ini menunjukkan persaingan antara perusahaan dalam satu industri guna memperoleh pangsa pasar dan pangsa pelanggan melalui penetapan harga produk, pengeluaran iklan dan promosi, penggunaan tenaga penjualan, penerapan penjualan langsung, dan penyediaan.

d. Ancaman dari produk substitusi

Perusahaan yang memproduksi produk yang sama atau dengan fungsi yang mirip dengan produk yang diproduksi perusahaan bukan satu – satunya sumber persaingan terhadap produk.

e. Daya tawar pembeli

Ada dua faktor utama yang menentukan posisi daya tawar pembeli terhadap perusahaan yang menjual barang dan jasa, yakni *bargaining leverage* (pengaruh tawar – menawar) dan *price sensitivity* (sensitivitas

harga). Posisi daya tawar pembeli sangat penting untuk keberlangsungan bisnis.

2.4 Daya Saing

Mengutip dari jurnal penelitian dengan judul Analisis SWOT Sebagai Dasar Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada Anugerah Hotel Sukabumi, Sumiharjo menerangkan “daya saing” berasal dari kata “daya” yang berarti kekuatan. Daya saing dapat berarti kekuatan untuk berusaha menjadi unggul dalam hal – hal tertentu yang dilakukan seseorang, kelompok, atau lembaga tertentu.

Kotler mengatakan perusahaan harus dapat mengidentifikasi pesaing mereka dengan mempelajari industri dan pasar mereka. Industri adalah kelompok bisnis yang menawarkan produk atau jenis produk yang saling mengganti. Pemasar mengklasifikasikan industri menurut jumlah penjual, tingkat perbedaan produk, struktur biaya, integrasi vertikal, penghalang masuk dan keluar, dan globalisasi. Kita dapat mendefinisikan pesaing sebagai bisnis yang memenuhi kebutuhan pelanggan yang sama dengan menggunakan pendekatan pasar.

2.5 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan singkatan dari *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunity* (peluang), dan *threat* (ancaman) Menurut Rangkuti (2009), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara menyeluruh untuk membuat strategi perusahaan. Logika dibalik analisis ini memungkinkan

untuk memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*) sambil meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Pengertian faktor – faktor tersebut ialah sebagai berikut:

1. *Strengths* (Kekuatan)

Merupakan sumber daya, keunggulan relatif perusahaan terhadap keinginan pasar yang dilayani atau diharapkan untuk dilayani. Sumber keuangan, citra kepemimpinan pasar, dan hubungan pembeli – pemasok adalah beberapa elemen sumber *strength*.

2. *Weaknesses* (Kelemahan)

Merupakan kekurangan yang menghambat kinerja perusahaan. Sumber daya keuangan, kemampuan manajemen, keterampilan pemasaran, dan citra adalah beberapa elemen sumber *weakness*.

3. *Opportunities* (Peluang)

Dalam konteks perusahaan, peluang adalah yang paling menguntungkan. Pasar, perubahan kebijakan pemerintah atau kompetisi, kemajuan teknologi, dan hubungan yang lebih baik dengan pembeli dan pemasok adalah beberapa cara untuk menemukan peluang.

4. *Threats* (Ancaman)

Ancaman adalah keadaan yang tidak berdampak positif pada perusahaan. Perusahaan menghadapi ancaman dari pesaing, pertumbuhan pasar yang lambat, kekuatan menawar yang meningkat dari pembeli dan pemasok, perubahan teknologi, dan perubahan kebijakan.

Dengan menggunakan analisis SWOT, perusahaan akan menganalisis dan menentukan lingkungannya, baik internal maupun eksternal

1. Lingkungan Internal

Lingkungan ini mencakup hal – hal di dalam perusahaan seperti struktur dan budaya perusahaan, sumber daya perusahaan (pemasaran, *manufacturing service*, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen sistem informasi).

2. Lingkungan Eksternal

Lingkungan ini mencakup hal – hal di luar perusahaan seperti keadaan sosial ekonomi dan budaya, tahap siklus bisnis, dan faktor – faktor lain yang mempengaruhi ekonomi. Serta teknologi, konsumen, pesaing, pemasok, pemerintah, asosiasi dagang, pemegang saham, dan asosiasi pekerja.

Matrik SWOT adalah alat yang dapat digunakan untuk menyusun faktor strategi perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman). Matrik tersebut dapat menjelaskan dengan jelas bagaimana kekuatan dan kelemahan perusahaan dapat disesuaikan dengan ancaman dan peluang eksternal sehingga dapat menghasilkan empat pilihan kemungkinan strategi.

Tabel 2.1 Matriks Analisis SWOT

IFAS EFAS	S (Strengths)	W (Weaknesses)

O (<i>Opportunities</i>)	SO (<i>Attack Strategy</i>)	WO (<i>Defence Strategy</i>)
T (<i>Threats</i>)	ST (<i>Reborn Strategy</i>)	WT (<i>Rescue Strategy</i>)

Sumber: Jurnal Analisis SWOT Sebagai Dasar Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada Anugrah Hotel Sukabumi (2018)

1. Strategi SO

Merupakan strategi yang didasarkan pada filosofi perusahaan, yakni dengan menggunakan seluruh kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang sebesar – besarnya.

2. Strategi ST

Merupakan strategi yang memanfaatkan kekuatan perusahaan guna mengatasi ancaman.

3. Strategi WO

Strategi WO adalah strategi yang memanfaatkan peluang dengan meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT

Strategi WT adalah strategi yang meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman.

2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

Penulis	Judul Penelitian	Kesimpulan
Putri Adella Rokhaenisza dan Putu Nina Madiawati (2018)	Penggunaan Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Bersaing Dalam Usaha Angkutan Barang Pada CV Putera Sarana Utama	CV Putera Sarana Utama dapat mencoba melakukan penawaran biaya kerjasama dengan pengguna jasa yang lebih sesuai dengan finansial perusahaan dalam artian <i>win – win solution</i> . CV Putera Sarana Utama sudah mulai berusaha untuk memiliki modal sendiri sehingga perusahaan dapat menyelesaikan masalah. CV Putera Sarana Utama lebih menggali informasi lengkap tentang permintaan harga dan biaya pengguna sehingga terjadi tawar menawar dengan sistem negosiasi sehingga terjalin kesepakatan, dan mampu mengendalikan persaingan dengan

Penulis	Judul Penelitian	Kesimpulan
		pesaing dengan mengetahui kelebihan dan kekurangan mereka, perusahaan dapat menyelesaikan masalah tersebut.
Leonard Khonama (2015)	Strategi Pengembangan Usaha Jasa Angkutan Laut Pada PT. Samudra Bahari Utama Di Surabaya	Kegiatan pemasaran perusahaan perlu ditingkatkan seperti membuka peluang dengan mengenalkan jasa kepada perusahaan di luar pulau Jawa dan Kalimantan. Sebaiknya dalam divisi keuangan perusahaan dibagi menjadi dua sehingga pengambilan keputusan dapat tepat sasaran. Perusahaan dapat menjaga dengan baik aset produksi sehingga kegiatan produksi bisa berjalan dengan baik. Pembinaan hubungan baik PT Samudra Bahari Utama dengan sumber daya manusia di

Penulis	Judul Penelitian	Kesimpulan
		dalamnya sangat baik, terbukti dengan tingkat <i>turnover</i> yang rendah.

Sumber: Olahan Penulis (2023)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2014) jenis penelitian kualitatif adalah suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang serta perilaku yang dapat diamati. Menurut Sugiyono (2013), pendekatan kualitatif biasanya cenderung mengarahkan penelitian ke dalam jenis penelitian deskriptif. Data yang terkumpul tidak berfokus pada angka, tetapi berupa kata – kata atau gambar

Sugiyono (2013) menjelaskan metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme yang dipakai meneliti objek alamiah di mana peneliti sebagai instrumen kunci Hasil dari penelitian yang dilakukan memfokuskan makna dibandingkan generalisasi.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di lokasi PT Varia Usaha Lintas Segara yang beralamat di Jl. Veteran No.129 Gresik, Jawa Timur. PT Varia Usaha Lintas Segara merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan dan keagenan kapal yang tergabung dalam Semen Indonesia Group. Perusahaan memiliki empat kantor cabang dan salah satunya berlokasi di Kota Gresik

3.3 Waktu Pelaksanaan

Kegiatan penelitian di PT Varia Usaha Lintas Segara dilaksanakan selama tiga bulan, yakni dimulai sejak tanggal 22 Maret 2021 dan diakhiri pada tanggal 18 Juni 2021.

3.4 Subjek, Jenis dan Sumber Data

3.4.1 Subjek Penelitian

Dalam penelitian kualitatif subjek penelitian dikenal dengan istilah informan atau narasumber. Informan ini adalah orang yang memberikan informasi data yang diinginkan oleh penulis. Penentuan subjek penelitian ini dilakukan secara *purposive*, artinya dilakukan dengan memilih melalui pertimbangan dan tujuan tertentu. Adapun subjek dalam penelitian ini adalah Bapak Tiar Achdian selaku Kepala Bidang Usaha dan Pelayaran PT Varia Usaha Lintas Segara.

3.4.2 Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2015). Data ini didapat secara langsung dari proses wawancara dengan Kepala Pelayanan PT Varia Usaha Lintas Segara.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, tetapi melalui pihak lain atau dokumen (Sugiyono, 2015). Data sekunder ini bersifat sebagai data pendukung. Pada penelitian ini data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen perusahaan dan studi literatur dari jurnal, artikel, dan penelitian terdahulu.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah cara yang digunakan dalam mengumpulkan sumber-sumber data. Sugiyono (2013) menyebutkan metode pengumpulan data yang utama yaitu observasi dan wawancara. Metode pengumpulan data yang

digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan studi dokumen. Penelitian ini menggunakan metode wawancara semi terstruktur. Menurut Sugiyono (2013), wawancara semi terstruktur digunakan jika peneliti sudah mengetahui perihal informasi apa yang akan diperoleh. Itu sebabnya dalam melakukan wawancara, peneliti hendaknya sudah menyiapkan instrumen penelitian berupa daftar pertanyaan yang akan ditanyakan kepada informan atau narasumber.

Profil sekilas dari informan dalam penelitian ini yaitu Bapak Tiar Achdian selaku Kepala Bidang Usaha Pelayaran PT Varia Usaha Lintas Segara. Kepala Bidang Usaha Pelayaran membawahi seluruh unit pemasaran, unit operasional, dan urusan administrasi pelayaran. Melihat kewenangan dan tanggung jawab yang luas seperti itu membuat peneliti berpikir jika Bapak Tiar Achdian sangat mengetahui semua aktivitas pelayaran perusahaan. Oleh sebab itu peneliti memutuskan untuk memilih Bapak Tiar Achdian sebagai informan penelitian ini. Dari informan tersebut peneliti berhasil mendapatkan informasi kondisi perusahaan, sumber daya manusia di dalamnya, kelebihan lini bisnis perusahaan, persaingan dengan kompetitor, hingga ancaman yang dihadapi.

Untuk mendapatkan hasil wawancara yang baik, peneliti memerlukan bantuan dengan alat – alat berikut ini:

1. Buku catatan: berguna untuk mencatat seluruh percakapan dengan informan. Buku catatan juga bisa diganti dengan gawai yang kecil di mana terdapat fitur *notes* di dalamnya.
2. *Tape recorder*: berguna untuk merekam seluruh pembicaraan antara informan dan peneliti selama wawancara berlangsung. Ada kalanya peneliti dapat menggunakan fitur perekam suara pada ponsel. Perlu diketahui juga jika penggunaan *tape recorder* ini harus atas persetujuan dari informan.

Sugiyono (2008) menjelaskan studi dokumen digunakan sebagai pelengkap metode wawancara dan observasi dalam penelitian kualitatif. Dokumen merupakan catatan peristiwa di masa lalu. Bentuk dokumen bisa bermacam –

macam, seperti gambar, tulisan, catatan harian, biografi, peraturan, sketsa, dan lain sebagainya. Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah buku, tulisan angka dan gambar berbentuk laporan, jurnal, dan juga keterangan yang mendukung penelitian.

3.6 Teknik Analisis Data

Dalam studi kelayakan bisnis, perlu untuk mengukur seberapa baik strategi yang sedang dijalankan oleh perusahaan. Kemudian mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan perusahaan serta kondisi perusahaan di pasar. Semua hal tersebut dapat diperoleh dari analisa menggunakan analisis SWOT.

1. Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan

Kekuatan adalah semua hal baik yang diperbuat oleh perusahaan.

Kekuatan dapat berupa:

- a. Keunggulan inti
- b. Keuangan yang positif
- c. Reputasi baik
- d. *Market leader*
- e. Teknologi yang canggih
- f. Biaya rendah
- g. Inovasi produk
- h. Pabrik yang bagus
- i. Periklanan yang baik

Sementara itu, kelemahan adalah semua yang menjadi kekurangan perusahaan. Kelemahan dapat berupa:

- a. Fasilitas usang
- b. Profitabilitas kurang
- c. Manajemen kurang
- d. Reputasi buruk
- e. Jaringan distribusi kurang

- f. Keahlian tidak tepat
 - g. Pemasaran kurang
2. Identifikasi Peluang dan Tantangan

Faktor terbesar yang membentuk strategi adalah peluang. Peluang yang ada dapat berupa:

- a. Pasar atau segmen baru, termasuk tambahan konsumen di dalamnya
- b. Mengisi kekosongan barang integrasi vertikal
- c. Terjadi pertumbuhan

Sementara itu, tantangan yang ada dapat berupa:

- a. Peertumbuhan pasar lambat
- b. Perubahan peraturan perundang – undangan
- c. Pesaing yang menawarkan biaya rendah
- d. Barang substitusi naik

Setelah identifikasi data yang diperlukan selesai, peneliti akan melakukan penganalisan data, pemaparan data, dan terakhir kesimpulan. Pentingnya analisis SWOT tersebut dalam kaitannya dengan evaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, serta menarik perusahaan dalam pelaksanaan strategi.

3.7 Instrumen Penelitian

Tabel 3.1 Daftar Pertanyaan Wawancara

SWOT	Pertanyaan
<i>Strengths</i>	1. Apa keunggulan yang dimiliki PT Varia Usaha Lintas Segara?

SWOT	Pertanyaan
	2. Apa saja aset yang dimiliki oleh PT Varia Usaha Lintas Segara yang meliputi fasilitas operasional guna menunjang kinerja karyawan? 3. Bagaimana kualitas SDM PT Varia Usaha Lintas Segara? 4. Apa keunggulan kapal milik PT Varia Usaha Lintas Segara? 5. Bagaimana reputasi perusahaan di pasar? 6. Apa strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan? 7. Apa inovasi yang dilakukan perusahaan?
<i>Weaknesses</i>	1. Apa saja kapal yang dimiliki oleh PT Varia Usaha Lintas Segara? 2. Bagaimana kondisi teknologi PT Varia Usaha Lintas Segara? 3. Bagaimana kondisi kapal milik perusahaan 4. Di mana perusahaan melakukan pemasaran jasa angkutan laut? 5. Bagaimana kinerja setiap unit di bidang usaha pelayaran?
<i>Opportunities</i>	1. Bagaimana langkah strategis yang dilakukan PT Varia Usaha Lintas Segara dalam melakukan pemasaran? 2. Bagaimana PT Varia Usaha Lintas Segara menentukan segmen pasar? 3. Apakah perusahaan memiliki pasar potensial baru? 4. Apakah perusahaan menunjukkan adanya pertumbuhan?
<i>Threats</i>	1. Apakah penetapan harga pemakaian kapal angkut muatan menyesuaikan dengan kompetitor? 2. Apa ancaman yang dihadapi PT Varia Usaha Lintas Segara?

SWOT	Pertanyaan
	3. Apakah ada peraturan pemerintah yang dapat menghambat perusahaan?

BAB IV

HASIL PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Umum PT Varia Usaha Lintas Segara

PT Varia Usaha Lintas Segara berdiri pada tahun 1997 berdasarkan akta notaris No.36 pada tanggal 21 Februari 1997. PT Varia Usaha Lintas Segara bergerak di bidang pelayaran nasional, keagenan kapal, keagenan ekspor impor, logistik perkapalan, dan pemilik atau operator dari tongkang. Sejak perusahaan didirikan pada tahun 1997 dengan pengalaman yang mencukupi akhirnya di tahun 2002 PT Varia Usaha Lintas Segara berhasil mendapatkan surat izin pelayaran angkutan laut (SIUPAL) yang dikeluarkan Direktorat Jendral Perhubungan Laut.

PT Varia Usaha Lintas Segara menjalin kerja sama bisnis dengan beberapa bidang usaha lainnya yang berkaitan dengan pelayaran untuk mendukung layanan perusahaan yang lebih baik. Beberapa bidang usaha tersebut diantaranya adalah:

1. Pemilik kapal dan barang
2. Bidang distribusi
3. Pemasok kebutuhan kapal
4. Bidang industri dan perdagangan
5. Ekspedisi muatan kapal laut
6. Perusahaan bongkar muat

Kerja sama dengan beberapa bidang usaha tersebut diharapkan dapat terciptanya sinergi yang saling menguntungkan satu dengan lainnya. Harapannya pula bagi PT Varia Usaha Lintas Segara menjadi berkembang semakin profesional dalam memberikan pelayanan pelayaran terbaik yang memuaskan konsumen.

4.1.2 Visi dan Misi PT Varia Usaha Lintas Segara

A. Visi:

Menjadi perusahaan pelayaran dan keagenan kapal yang tangguh dan handal, serta memiliki jaringan nasional maupun internasional.

B. Misi:

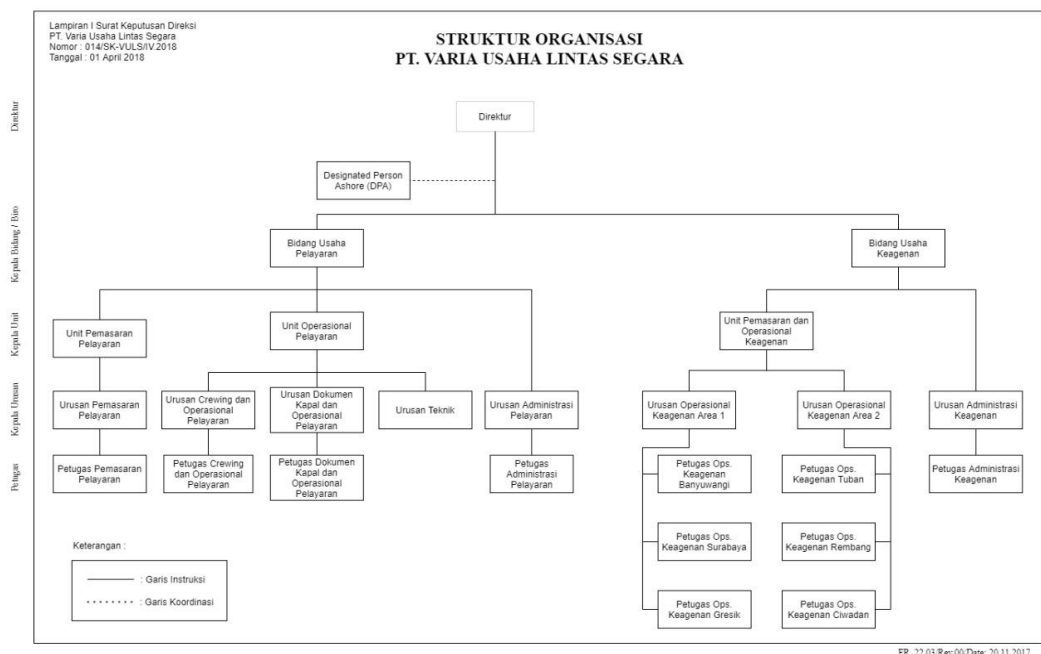
1. Mengelola dan mengembangkan angkutan laut, guna menjamin aksesibilitas transportasi general cargo.
2. Meningkatkan pelayanan dan kerjasama dengan pihak-pihak terkait.
3. Mengoptimalkan laba usaha sehingga nilai perusahaan dapat meningkat dan memenuhi kepentingan *stakeholders*.
4. Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) berbasis kompetensi.

4.1.3 Struktur Organisasi PT Varia Usaha Lintas Segara

Struktur organisasi perusahaan menunjukkan tingkatan hierarki jabatan setiap anggota perusahaan. Tingkatan hierarki pada struktur organisasi juga menunjukkan hubungan antara posisi jabatan satu dengan posisi jabatan lain

serta tanggung jawab yang dimiliki oleh masing-masing jabatan. Struktur organisasi adalah suatu sistem pengelolaan perusahaan yang mengatur manajemen perusahaan sehingga dapat berjalan sesuai dengan tujuan dan target yang ingin dicapai.

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Varia Usaha Lintas Segara



Sumber: Data Perusahaan (2017)

4.2. Hasil Wawancara SWOT PT Varia Usaha Lintas Segara

Adapun hasil wawancara mengenai analisis SWOT yang telah dirangkum adalah sebagai berikut:

1. *Strength* (Kekuatan)

Dalam pembahasan mengenai kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan, informan menyampaikan sebagai berikut:

“PT Varia Usaha Lintas Segara itu sebuah perusahaan berafiliasi ISO 9001:2015. Dalam pedoman moto kita ada mitigasi resiko bagaimana menghindarinya, skala resiko tersebut seberapa besar, dan agar hal – hal tersebut tidak terjadi, “ Ujar Bapak Tiar Achdian.

Berdasarkan keterangan di atas terdapat informasi jika salah satu kekuatan perusahaan adalah pada kapal mereka yang sudah berstandarisasi ISO 9001:2015. ISO 9001:2015 adalah standar dalam sistem manajemen yang berisi seperangkat persyaratan tertulis di mana persyaratan itu menjelaskan praktik – praktik yang diakui dan diterima secara universal guna memastikan perusahaan dapat konsisten memenuhi kebutuhan konsumen. Hal ini termasuk ke dalam kekuatan perusahaan karena segala aktivitas pelayaran menggunakan kapal milik mereka sudah sesuai dengan pedoman yang diakui.

“PT VULS telah berafiliasi dengan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk untuk mengangkut produk semen milik mereka. PT Semen Indonesia adalah perusahaan yang kredibel yang sangat membantu kita. Dari sisi pengembangan bisnis yang dilakukan perusahaan, kapal milik kita itu memiliki izin angkut limbah B3, sehingga secara pasar akan menjadi spesifik didapatkan perusahaan,” Ujar Bapak Tiar Achdian.

PT Semen Indonesia (Persero) Tbk adalah produsen semen yang memiliki skala pasar sangta luas hingga internasional. Dengan nama baik yang dimilikinya, beragam bisnis yang bekerja sama dengan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk tentu akan diuntungkan pula. Hal itu menjadi kekuatan PT Varia Usaha Lintas Segara di mana perusahaan bisa

memperluas pangsa pasarnya mengikuti jalur distribusi produk Semen Indonesia.

Adapun kepemilikan izin mengangkut limbah B3 masih tidak banyak dimiliki oleh perusahaan pelayaran. Tetapi PT Varia Usaha Lintas Segara telah aktif dalam pasar angkutan limbah B3 cukup lama. Hal tersebut menjadi faktor kekuatan perusahaan karena perusahaan berada di posisi pasar yang baik.

“Karena tuntutan dari customer semua kapal kita sudah memiliki tracker posisi kapal sehingga kita bisa melakukan updating pada customer kapan kapal akan tiba, berapa kecepatannya, tiba di pelabuhan tanggal berapa. Karyawan PT Varia Usaha Lintas Segara melakukan tugasnya dengan baik di tiap – tiap bidang sehingga antar divisi juga dapat berkesinambungan dengan baik,” Ujar Bapak Tiar Achdian.

Tracker posisi kapal merupakan sebuah teknologi yang dimiliki oleh PT Varia Usaha Lintas Segara. *Tracker* posisi ini berfungsi untuk memberikan informasi kepada *customer* tentang aktivitas kapal yang berlayar dari pelabuhan muat ke pelabuhan bongkar. Aktivitas tersebut seperti kecepatan kapal, lokasi kapal bersandar, kapan kapal tiba, termasuk juga informasi keterlambatan kapal apabila kondisi cuaca sedang buruk. Hal tersebut juga menjadi kekuatan perusahaan karena dapat memuaskan *customer* yang menginginkan informasi seputar kapal yang berlayar. telah dilengkapi dengan *tracker*. *Tracker* Harapan perusahaan dengan adanya *tracker* ini supaya *customer* dapat mempersiapkan kargo yang akan dimuat dalam

kapal sebelum kedatangan kapal sehingga tidak akan terjadi antrian di pelabuhan.

Berdasarkan pengamatan yang peneliti lakukan, terlihat antara divisi pemasaran, operasional, dan keuangan saling berkesinambungan. Jika salah satu divisi tidak melakukan pekerjaannya dengan baik maka divisi lain juga akan terhambat. Hal tersebut menjadi kekuatan bagi perusahaan karena apabila sumber daya manusia berkualitas baik maka kontribusi yang mereka berikan untuk perusahaan juga baik.

Atas informasi dari informan tersebut dapat disimpulkan faktor – faktor kekuatan PT Varia Usaha Lintas Segara adalah:

- a. Perusahaan berstandar ISO 9001:2015
- b. Afiliasi dengan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk yang merupakan perusahaan kredibel
- c. Armada kapal berizin angkut limbah B3
- d. Kualitas SDM yang mumpuni
- e. Memiliki *tracker* posisi yang akurat atas armada yang dimiliki

2. Weakness (Kelemahan)

Dalam pembahasan mengenai kelemahan perusahaan, informan memberikan penjelasan sebagai berikut:

“Kalahnya kita dari perusahaan lain yaitu karena jumlah kapal kita lebih sedikit dibanding kompetitor. Kalau kompetitor tidak berhasil di pasar A, maish bisa tertutup dari pasar B karena armada kapal mereka banyak. Teknologi sistem informasi VULS juga belum sebaik itu,” Ujar Pak Tiar Achdian.

Kapal milik PT Varia Usaha Lintas Segara sangat sedikit jika dibandingkan dengan pesaing. Dengan keterbatasan kapal, perusahaan tidak dapat mendapatkan *customer* di pasar yang berbeda. Hal tersebut menjadi kelemahan bagi perusahaan karena kalah saing dengan kompetitor yang berada di skala pasar yang luas. Teknologi sistem informasi yang dimiliki oleh PT Varia Usaha Lintas Segara jauh tertinggal dengan kompetitor. Hal ini bisa menyebabkan terhambatnya kinerja perusahaan. Hal tersebut diidentifikasi sebagai kelemahan perusahaan karena dengan terhambatnya kinerja perusahaan maka *output* yang dihasilkan juga berkurang.

Kesimpulan dari *weakness* (kelemahan) PT varia Usaha Lintas Segara berdasarkan pernyataan di atas adalah:

- a. Jumlah armada kapal terbatas
- b. Infrastruktur teknologi sistem informasi belum optimal

3. *Opportunity* (Peluang)

Pernyataan informan mengenai peluang bagi PT Varia Usaha Lintas Segara adalah:

“Kapal milik kita itu memiliki izin angkut limbah B3, sehingga secara pasar akan menjadi spesifik didapatkan perusahaan. PT Varia Usaha Lintas Segara saat ini sedang membuka cabang keagenan baru di Padang. Untuk promosi perusahaan biasanya dilakukan di acara expo,”
Ujar Bapak Tiar Achdian.

Seperti pada penjelasan sebelumnya, PT Varia Usaha Lintas Segara mempunyai izin angkut limbah B3. Diketahui jika tidak banyak perusahaan pelayaran yang memiliki izin tersebut. Hal tersebut dapat menjadi peluang bagi perusahaan. PT Varia Usaha Lintas Segara bisa mendapatkan *customer* melalui kontrak jasa angkut limbah B3.

PT Varia Usaha Lintas Segara sebelumnya sudah mengidentifikasi potensi pangsa pasar di wilayah Padang. Sehingga perusahaan dalam waktu dekat akan membuka kantor cabang baru di sana. Hal tersebut menjadi faktor peluang bagi PT Varia Usaha Lintas Segara karena dengan memperluas pangsa pasar maka *customer* akan semakin banyak dan keuntungan semakin besar.

Berbicara mengenai strategi pemasaran yang dilakukan PT Varia Usaha Lintas Segara ternyata perusahaan biasa mengikuti pameran perdagangan untuk memperkenalkan lini bisnisnya. Hal tersebut juga menjadi faktor peluang karena di dalam pameran yang berlangsung, perusahaan dapat memperoleh relasi bisnis yang baru. Melalui pameran juga menjadi sarana perusahaan bertemu dengan *customer* potensial. Adapun kesimpulan dari *opportunity* (peluang) PT Varia Usaha Lintas Segara dari pernyataan di atas adalah:

- a. Peluang kontrak limbah B3
- b. Adanya target pasar baru di kantor cabang
- c. Adanya kegiatan promosi di pameran perdagangan.

4. *Threat* (Ancaman)

Dalam pembahasan mengenai ancaman perusahaan, informan memberikan penjelasan, yakni:

“Jumlah kapal kita lebih sedikit dibanding kompetitor. Kalau kompetitor tidak berhasil di pasar A, masih bisa tertutup dari pasar B karena armada kapal mereka banyak. Banyak juga kompetitor itu yang menawarkan harga lebih rendah dari kita sehingga konsumen memilih ke sana. Kadang saat kapal tiba kargo milik konsumen belum siap dimuat atau dibongkar sehingga terjadi adanya waktu tunggu yang menyebabkan penambahan biaya operasional,” Ujar Bapak Tiar Achdian

Kembali menyinggung mengenai jumlah kapal yang dimiliki perusahaan, PT Varia Usaha Lintas Segara memiliki jumlah kapal yang sangat sedikit daripada para pesaingnya. Lini bisnis dalam perusahaan pelayaran sangat beragam. Beberapa di antaranya seperti:

- a. Pelayaran kapal penumpang antar pulau
- b. Pelayaran muatan kontainer
- c. Pelayaran muatan non kontainer
- d. Angkut muatan hasil perikanan
- e. Angkut muatan hasil pertanian
- f. Angkut muatan bahan kimia
- g. Angkut muatan semen
- h. Pelayaran domestik
- i. Pelayaran internasional
- j. Keagenan kapal

k. Angkut batu bara

Lini bisnis PT Varia Usaha Lintas Segara hanya sebatas pada angkut muatan semen, angkut muatan curah, angkut muatan batu bara, jasa keagenan kapal, angkut muatan limbah B3, dan pelayaran domestik. Sedangkan banyak kompetitor yang berada pada hampir semua lini bisnis di atas. Hal tersebut tentu dapat menyebabkan ancaman bagi perusahaan PT Varia Usaha Lintas Segara. Alasannya karena apabila kompetitor tidak berhasil di suatu lini bisnis, mereka dapat menutup biaya kerugiannya dari keuntungan – keuntungan yang diperoleh dari lini bisnis yang lain. Hal tersebut yang menjadikan para kompetitor berani menawarkan harga yang relatif lebih rendah kepada konsumen. Oleh karena itu, kondisi tersebut menjadi ancaman bagi PT Varia Usaha Lintas Segara karena *customer* pasti akan memilih penawaran harga yang lebih rendah.

Terdapat situasi di mana saat kapal tiba untuk mengangkut kargo ternyata *customer* kurang baik mempersiapkan kargo yang akan diangkut. Akibatnya terjadi waktu tunggu selama berlabuh yang menyebabkan kenaikan biaya operasional. Hal tersebut merupakan ancaman bagi perusahaan karena PT Varia Usaha Lintas Segara harus menanggung biaya operasional tambahan itu.

Kesimpulan atas pernyataan informan mengenai ancaman yang dihadapi perusahaan adalah:

a. Jumlah armada kapal kompetitor yang lebih banyak

- b. Adanya pesaing yang menawarkan harga relatif lebih murah
- c. Adanya waktu tunggu sehingga menyebabkan penambahan biaya operasional

4.3. Analisis Dengan Matriks SWOT

Setelah mengetahui *strenght* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunity* (peluang), dan *threat* (ancaman) PT Varia Usaha Lintas Segara, dapat dilakukan analisis menggunakan matriks SWOT. Analisis dengan matriks SWOT nantinya akan terlihat gambaran kondisi internal perusahaan yang dikenal sebagai *Internal Factor Analysis Strategic* (IFAS) dan *External Factor Analysis Strategic* (EFAS). IFAS akan berisi kekuatan dan kelemahan perusahaan, sedangkan EFAS akan berisi peluang dan ancaman perusahaan. Matriks SWOT menggunakan sejumlah empat alternatif strategi, yakni kombinasi strategi kekuatan dan peluang (S-O), strategi kekuatan dan ancaman (S-T), strategi kelemahan dan peluang (W-O), dan strategi kelemahan dan ancaman (W-T).

Tabel 4.1 Matriks Analisis SWOT

IFAS	<i>Strengths</i> (S)	<i>Weaknesses</i> (W)
	1. Perusahaan berstandar ISO 9001:2015	1. Jumlah armada kapal terbatas
	2. Afiliasi dengan PT Semen Indonesia	2. Infrastruktur teknologi sistem informasi belum optimal

EFAS	(Persero) Tbk yang merupakan perusahaan kredibel 3. Armada kapal berizin angkut limbah B3 4. Kualitas SDM yang mumpuni 5. Memiliki <i>tracker</i> posisi yang akurat atas armada yang dimiliki	
<i>Opportunities (W)</i> 1. Peluang kontrak limbah B3 2. Adanya target pasar baru di kantor cabang 3. Adanya kegiatan promosi di pameran perdagangan	Strategi S-O 1. Melakukan kegiatan promosi melalui pameran perdagangan di tempat kantor cabang baru berada	Strategi W-O 1. Berfokus pada penggunaan armada kapal pengangkut limbah B3
<i>Threats (T)</i> 1. Jumlah armada kapal	Strategi S-T 1. Menjaga dengan baik fungsi <i>tracker</i> posisi supaya tetap	Strategi W-T 1. Memperbaiki infrastruktur sistem informasi

kompetitor yang lebih banyak	akurat memberikan informasi kapal	dan
2. Adanya pesaing yang menawarkan harga relatif lebih murah	kepada <i>customer</i> , sehingga waktu tunggu dapat terhindarkan	mengembangkan teknologi yang belum optimal
3. Adanya waktu tunggu sehingga menyebabkan penambahan biaya operasional		

Berdasarkan analisis matriks SWOT di atas, dapat diidentifikasi strategi pemasaran hasil dari kombinasi faktor internal dan eksternal perusahaan yaitu:

1. Strategi S-O (*Strenghts – Opportunities*)

Strategi S-O menggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang yang dimiliki perusahaan. Strategi S-O yang dapat dilakukan PT Varia Usaha Lintas Segara untuk meningkatkan daya saing adalah melakukan kegiatan promosi melalui pameran perdagangan di tempat kantor cabang baru berada.

Hal tersebut dirumuskan karena melihat peluang mendapatkan *customer* ialah di pameran perdagangan. PT Varia Usaha Lintas Segara

juga dapat dengan mudah dipercaya *customer* karena tergabung dengan perusahaan kredibel seperti PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.

2. Strategi S-T (*Strengths – Threats*)

Strategi S-T menggunakan kekuatan – kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk menghadapi ancaman. Strategi S-T yang dapat dilakukan oleh PT Varia Usaha Lintas Segara adalah menjaga dengan baik fungsi *tracker* posisi supaya tetap akurat memberikan informasi kapal kepada *customer*, sehingga waktu tunggu dapat terhindarkan.

Hal tersebut dirumuskan karena melihat adanya ancaman bertambahnya biaya operasional akibat dari waktu tunggu. Oleh karena itu, perusahaan perlu menjaga fungsi *tracker* posisi supaya tetap akurat guna menghindari waktu tunggu atas ketidaksiapan kargo *customer*.

3. Strategi W-O (*Weaknesses – Opportunities*)

Strategi W-O memanfaatkan peluang yang ada dan berusaha meminimalisir kelemahan perusahaan. Strategi W-O yang dapat dilakukan oleh PT Varia Usaha Lintas Segara yaitu berfokus pada penggunaan armada kapal pengangkut limbah B3. Hal tersebut didasarkan pada kelemahan perusahaan di mana memiliki jumlah armada kapal yang sedikit, maka perlu memanfaatkan peluang di angkutan limbah B3.

4. Strategi W-T (*Weaknesses – Threats*)

Strategi W-T dapat dirumuskan atas dasar kegiatan yang dapat dilakukan perusahaan guna meminimalkan kelemahan dan menghadapi

ancaman. Strategi W-T yang dapat dilakukan oleh PT Varia Usaha Lintas Segara adalah dengan memperbaiki infrastruktur sistem informasi dan mengembangkan teknologi yang belum optimal. Apabila keseluruhan teknologi yang berkaitan lebih optimal, maka kualitas jasa angkutan ini dapat lebih baik. Dengan begitu perusahaan tidak takut menghadapi ancaman yang datang kapan saja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Analisis SWOT yang dilakukan terhadap PT Varia Usaha Lintas Segara menunjukkan gambaran kekuatan perusahaan yang lebih unggul dibandingkan dengan kelemahannya. Sementara itu, nilai peluang dan ancaman terlihat sebanding. Dengan demikian strategi untuk meningkatkan daya saing dapat dilakukan PT Varia Usaha Lintas Segara dengan cara memaksimalkan penggunaan kekuatan dan peluang yang dimiliki sehingga kelemahan dapat tertutupi atau bahkan tidak bisa dirasakan. Serta perusahaan tidak akan mengkhawatirkan ancaman yang akan muncul sewaktu – waktu.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini kepada PT Varia Usaha Lintas Segara adalah untuk merumuskan strategi pemasaran guna meningkatkan daya saing, sebaiknya PT Varia Usaha Lintas Segara berfokus pada pemanfaatan peluang dan kekuatan sebesar – besarnya. Perusahaan perlu memperbanyak lini pasar angkutan limbah B3 mengingat jarang ada perusahaan pelayaran lainnya yang memiliki izin. Tidak lupa juga untuk mengembangkan teknologi yang berkaitan dengan operasional pelayaran sehingga meningkatkan kualitas jasa angkutan.

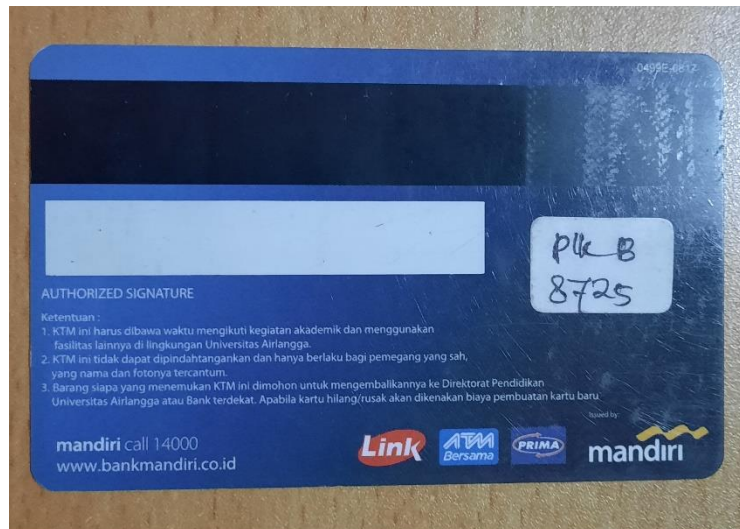
DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, M. C. (2020, Agustus 24). *40% Kargo Dunia Numpang Lewat Laut NKRI, RI Dapat Untung?* Retrieved from CNBC Indonesia: <https://www.cnbcindonesia.com/news/20200824133827-4-181528/40-kargo-dunia-numpang-lewat-laut-nkri-ri-dapat-untung>
- David, F. R. (2010). *Strategic Management Concepts And Cases*.
- Ichsan, R. N., Nasution, L., & Sinaga, S. (2019). *Studi Kelayakan Bisnis (Business Feasibility Study)*. Medan: CV. Manhaji.
- Kasmiruddin, C. A. (n.d.). Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan daya Saing Pada Bisnis Usaha Sepatu (Kasus Toko Sepatu Stars Cabang Marpoyan Pekanbaru). 1-15.
- Khonama, L. (2015). Strategi Pengembangan Usaha Jasa Angkutan Laut Pada PT. Samudra Bahari Utama Di Surabaya. *Agora*, 447-452.
- Mechatronics and Industrial Automation-Research Center, I. S. (n.d.). *Sistem Manajemen Mutu Standar ISO 9001:2015*. Retrieved from Dinas Provinsi Jatim: https://diskopukm.jatimprov.go.id/public/uploads/1623056098_Pendahuluan%20Sistem%20Managemen%20mutu_compressed.pdf
- Narsa, I. M. (2008). What Is Strategy? *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, 25-28.
- Naryono, E. (2018). Analisis SWOT Sebagai Dasar Strategi Meningkatkan Daya Saing Pada Anugrah Hotel Sukabumi. *Jurnal Ekonomedia*, 17-31.
- Nurinaya, & Arfianti, A. (2018). Analisis SWOT Dalam Meningkatkan Daya Saing Pada PT. Tri Mega Syariah Kantor Cabang Makassar. *Jurnal Economix*, 125-134.
- Rahmawati, S., & Sutantri. (2019). Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Bisnis Toko Surabaya Ampel Kota Kediri. *Jurnal At-Tamwil Kajian Ekonomi Syariah*, 91-117.
- Rangkuti, F. (2006). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ritonga, Z. (2020). *Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori Dan Aplikasi)*. Yogyakarta: Deepublish.

- Rokhaenisza, P. A., & Madiawati, P. N. (2018). Penggunaan Analisis SWOT Dalam Menentukan Startegi Bersaing Dalam Usaha Angkutan Barang Pada CV Putera Sarana Utama. *e-Proceeding of Management*, 1160-1168.
- Setijadi. (2020, Mei 13). *Sektor Logistik Indonesia pada Triwulan I-2020 Tumbuh 1,27%*. Retrieved from Supply Chain Indonesia:
<https://supplychainindonesia.com/sektor-logistik-indonesia-pada-triwulan-i-2020-tumbuh-127/>
- SILOG Semen Indonesia Logistik*. (n.d.). Retrieved from PT Varia Usaha Lintas Segara: <https://www.silog.co.id/pt-varia-usaha-lintas-segara-vuls/>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Foto Kartu Tanda Mahasiswa



Lampiran 2 Surat Penerimaan Magang

 **PT SEMEN INDONESIA LOGISTIK**
SEMEN INDONESIA GROUP

Nomor : 00448. A3050500/KP.02.02/03.2021
Hal : Pemberitahuan

Tuban, 19 Maret 2021

Kepada Yth.
Wakil Dekan I Fakultas Vokasi
Universitas Airlangga
di Tempat

Dengan hormat,
Sehubungan dengan proposal Saudara Nomor 1720/ UN3.1.14/TU/2021 tanggal 18 Maret 2021 Perihal Permohonan Ijin Magang bersama ini diberitahukan bahwa PT Semen Indonesia Logistik tidak keberatan atau dapat menerima mahasiswa/mahasiswi Saudara untuk Praktek Kerja Industri di PT Semen Indonesia Logistik dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Waktunya disesuaikan dengan kesempatan para staf perusahaan yang akan melayani sesuai jadwal selama +/- 3 bulan mulai tanggal **22 Maret 2021 s.d 18 Juni 2021** atas nama:
 - **Amelia Rosa Helyanti**
2. Tidak diperkenankan mengambil data yang menyangkut rahasia perusahaan.
3. Sesuai dengan ketentuan bagi mahasiswa/mahasiswi hanya bisa ditempatkan di Biro Manajemen Rantai Pasok
4. Segala kerugian maupun tindakan pelanggaran hukum yang dilakukan oleh mahasiswa/mahasiswi menjadi tanggung jawab pihak lembaga.
5. Setelah Praktek Kerja Industri berakhir mahasiswa/mahasiswi diwajibkan mengumpulkan absensi ke Unit Diklat kantor pusat PT Semen Indonesia Logistik.
6. Mahasiswa/mahasiswi diwajibkan memakai masker dan menjaga kesehatan serta kebersihan selama mengikuti Praktek Kerja Industri.
7. Selama masa darurat bencana wabah penyakit akibat virus corona belum dicabut oleh Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB), pelaksanaan magang dapat dilakukan secara online dan dilakukan dari rumah maupun dari kantor sesuai arahan pembimbing magang.

Mahasiswa/mahasiswi yang bersangkutan wajib menyerahkan persyaratan administrasi sebagai berikut:

- a) Pas foto ukuran 3x3 sebanyak 1 lembar
- b) Foto copy kartu mahasiswa
- c) Foto copy jaminan asuransi kecelakaan/jiwa

Persyaratan administrasi diserahkan selambat-lambatnya sehari sebelum dilaksanakannya Praktek Kerja Industri ke Unit Diklat kantor pusat PT Semen Indonesia Logistik melalui email agustina@silog.co.id. Apabila sampai dengan batas tanggal tersebut siswa/siswi yang bersangkutan belum menyerahkan persyaratan, maka permohonan dianggap gugur.

Demikian atas perhatiannya kami sampaikan terima kasih.

PT SEMEN INDONESIA LOGISTIK
a.n. Direksi
Biro SDM & Pengembangan Organisasi


Rachmad Dwi Santoso
Kepala

Jasa Logistik dan Transportasi (Sertifikat) - Perdagangan Bahan Bangunan
Pertambangan - Perdagangan Barang Industri (Sertifikat)

Kantor Pusat : Jl. Veteran 129 Gresik 61122
P : (6231) 3981463 (Hunting) - F : (6231) 3982304 - E : contact@silog.co.id

 **SILOG**
SEMEN INDONESIA LOGISTIK

 **SIVIR3**

 **ISO 9001:2015**

www.silog.co.id

Lampiran 3 Form Bimbingan Tugas Akhir



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN RISET
DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS AIRLANGGA
FAKULTAS VOKASI
Jl. Dharmawangsa Dalam No. 28-30 (Kampus B) Surabaya 60286 Telp. 031-
5033869, 5053156, Fax. 99005114, Website: vokasi.unair.ac.id, email:
info@vokasi.unair.ac.id

FORM BIMBINGAN TUGAS AKHIR (TA)

Nama Mahasiswa :Amelia Rosa Helyanti
NIM :151810813059
Judul TA :Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing PT Varia Usaha Lintas Segara
Dosen Pembimbing :Moh. Darus Salam S.E., M.B.A.

Tanggal	Topik Konsultasi	Saran Dosen	TTD Mahasiswa	TTD Pembimbing
30 Maret 2021	Bimbingan Judul Tugas Akhir	Mencari jurnal – jurnal referensi terkait judul yang akan dibuat		
27 April 2021	Bimbingan Bab 1 dan 2	Menambahkan tahun dalam kutipan, memperbaiki kesalahan ketik, dan memperbaiki rumusan masalah		
17 Mei 2021	Bimbingan Bab 3	Mencari teori metode penelitian kualitatif		
14 Juni 2021	Bimbingan Bab 3	Mencari rujukan pertanyaan wawancara		
30 Januari 2023	Bimbingan Bab 1-3	Memperbaiki landasan teori		
22 Juli 2023	Bimbingan Bab 4	Menambah informasi pada setiap sub bab		
23 Juli 2023	Bimbingan Bab 4	Memperbaiki sub bab hasil wawancara		
23 Juli 2023	Bimbingan Bab 5	Melengkapi penulisan dan memperbaiki tanda baca, dsb.		