

## HASIL DAN PEMBAHASAN

## 4.1. Pemataan Supply Chain

## 4.1.1. Data Penelitian

Data penelitian yang digunakan berupa data supply chain yang ada di PT. Asia Adithama Shipyard. Data supply chain dipisahkan menjadi 4 kelompok yaitu : data material yang digunakan, data bahan habis pakai, data interim produk, dan data produk jadi. Untuk data material pada supply chain dapat dilihat pada tabel 4.1 dibawah ini.

Tabel 4.1.1 Data bahan material pada supply chain

No.	MATERIAL	PEMASOK
1	BESI PLATE 10MMX2438X9144	PT. BONA TRANS PERSADA
2	BESI PLATE 8MMX2438X9144	PT. BONA TRANS PERSADA
3	BESI PLATE 6MMX2438X9144	PT. BONA TRANS PERSADA
4	BESI PLATE 25MMX1219X2438	PT. BONA TRANS PERSADA
5	BESI PLATE 50MMX1219X2438	PT. BONA TRANS PERSADA
6	BOLT NUT SS 5/8 X 2.5"	CV. EDWIN
7	BOLT NUT M12 X 50 MM	SAMA JAYA

8	BOLT NUT 10 X 50	SAMA JAYA
9	BESI PLATE 25MMX1220X2440 (4'X8')	PT. SAPTA SUMBER LANCAR
10	BESI PLATE 50MMX1219X2438 (4'X8')	PT. SAPTA SUMBER LANCAR
11	BOLT NUT SS 8" MEDIUM	CV. EDWIN
12	BOLT NUT 3/8" X 1.5" + WASER PLAT + WASER L	CV. EDWIN
13	BOLT NUT 3/8" X 1.5" + WASER PLAT + WASER L	CV. EDWIN
14	STUT BOLT STANLESS 8MMX4CM	CV. EDWIN
15	BOLT NUT STANLESS 8MMX4CM	CV. EDWIN
16	BOLT BAJA 22MMX15CM + WP	TK. EDWIN
17	NUT BAJA 22MM	TK. EDWIN
18	PLAT BAR 2CM X 2MM X 6MTR	TK. EDWIN
19	BOLT NUT 3/8" X 1. 1/4 MM	CV. EDWIN
20	BOLT BUT STANLESS 3/8"X1/5"	CV. EDWIN
21	BOLT NUT 5/8 X 2"	CV. SETARIA EDWIN
22	BOLT NUT 1/2" X 2"	TK. EDWIN
23	BESI SIKU 60 X 60 X 6MM X 6M STD	PT. SUTINDO RAYA MULIA/LOKAL
24	BESI SIKU 70 X 70 X 7MM X 6M STD	PT. SUTINDO RAYA MULIA/LOKAL
25	BESI SIKU 80 X 80 X 8 MM X 6M STD	PT. SUTINDO RAYA MULIA/LOKAL
26	BESI SKU SS 400 90 X 90 X 9MMX 6M IBB	PT. SUTINDO RAYA

		MULIA/LOKAL
27	BESI PLAT BORDES 5X4X8	PT. SAPTA SUMBER LANCAR
28	BESI GRATING 1X3/16X3FTX20FT	PT. SAPTA SUMBER LANCAR
29	ROUND BAR 3" X 6MTR	UD. BUDI JAYA
30	BESI STRIP 4MM Z 40MM X 6 MTR	PT. SUTINDO RAYA MULIA/LOKAL
31	BESI BETON POLOS 16MM X 12MTR	PT. SUTINDO RAYA MULIA/LOKAL
32	BESI PLAT BORDES 4.8MM X 4" X 8"	PT. SUTINDO RAYA MULIA/LOKAL
33	REDUSER SS 3/4-1 1/4	CV. EDWIN
34	PIPA STANLESS 1. 1/4	CV. EDWIN
35	PIPA SS 1. 1/4 " SCH 40	CV. EDWIN
36	L-BOW SS 1. 14"	CV. EDWIN
37	REDUSER SS 1. 1/4	CV. EDWIN
38	PIPA SS 1. 1/4 -" SCH 40REDUSER SS 1.14" 1 "	CV. EDWIN
39	L-BOW SS 1. 14"	CV. EDWIN
40	U BOLT 3/4"	CV. EDWIN
41	L. BOW HYDROLICK 3/4"	CV. EDWIN
42	PIPA SEAMLES 1.1/4 SCH 40	PT. DIAN ABADI PRATAMA
43	PIPA GALVANIS 3/4" SCH 80	UD. PRIMA

44	PIPA SEAMLESS 3/4"SCH 80	PT. SUTINDO RAYA MULIA/LOKAL
45	PIPA SEAMLESS 1/2"SCH 80	PT. SUTINDO RAYA MULIA/LOKAL
46	PIPA SEAMLESS 1/2"SCH 80	PT. SUTINDO RAYA MULIA/LOKAL
47	BESI BETON POLOS 16MM X 12 MTR	PT. SUTINDO RAYA MULIA/LOKAL
48	L-BOW MEDIUM SEAMLESS 8"	-
49	L-BOW GALVANIS 1.5" SCH 80	-
50	L-BOW MEDIUM SEAMLESS 3"	-
51	L-BOW GALVANIS 1.2" SCH 80	-

(Sumber : PT. Asia Adithama Shipyard, 2021)

Data Material pada supply chain merupakan bahan baku material yang digunakan untuk pembuatan, perbaikan atau reparasi kapal. Dari data material untuk pemetaan supply chain terdapat data bahan habis pakai pada supply chain dapat dilihat pada tabel 4.1.2 dibawah ini.

Tabel 4.1.2 Data bahan habis pakai pada supply chain

No.	BAHAN HABIS PAKAI	PEMASOK
1	LIQUID VGL	CV. SUKSES BERSAMA
2	SELANG TIMBANG 1/2"	CV. EDWIN
3	LPG @ 50 KG	CV.SUKSES BERSAMA/PT.SEPINGG AN

4	WHITE MARKER	CV. EDWIN
5	LAMPU HOLAGEN 30W	CV. EDWIN
6	LIQUID VGL	CV. EDWIN
7	PLASTIK BLOWER	CV. EDWIN
8	KAWAT LAS GAUGING 4 MM	CV. EDWIN
9	BOLA LAMPU HALOGEN	HELDI
10	NUT SS 3/4"	TK. EDWIN
11	GASKET API 2MM	TK. EDWIN
12	GASKET MINYAK 3MM	TK. EDWIN
13	SPIDOL WHITE MARKER	CV. EDWIN
14	OKSIGEN KECIL	CV. SUKSES BERSAMA
15	BENANG GODAM	CV. EDWIN
16	CLAM HOSE 2.5"	CV. EDWIN
17	LAMPU KERJA	CV. EDWIN
18	BOLT NUT SS 8 X 25	CV. EDWIN
19	WASER PLAT STANLESS 8 MM	CV. EDWIN
20	OKSIGEN KECIL	CV. SUKSES BERSAMA
21	CLAME HOSE 2.5"	CV. EDWIN
22	GAS N2 IG / GAS NITROGEN	PT. SAMATOR GAS INDUSTRI
23	KAWAT LASS STANLESS 3.2 MM	PT. SAPTA SUMBER LANCAR
24	KARET PINTU 2 X 4	TK. EDWIN

25	BALL VALVE 1/2"	CV. EDWIN
26	KOPLING 1/2"	CV. EDWIN
27	MATA BOR 23	TK. EDWIN
28	HALOGEN SEARCH LIGHT, CABIN CONTROL TYPE IP56 AC220 1000W	K POWERED PTE LTD
29	WT INCAN. PENDANT LIGHT, IP56 RESIN DC24V 20 W	K POWERED PTE LTD
30	WT INCAN. PENDANT LIGHT, IP56 RESIN DC24V 60 W	K POWERED PTE LTD
31	WT JUNCTION BOX - 4GLAND, IP56 RESIN AC250 20A	K POWERED PTE LTD
32	PIPA SEAMLESS 3/4" SCH 80	PT. SUTINDO RAYA MULIA
33	PIPA SEAMLES 3" SCH 40	PT. SUTINDO RAYA MULIA
34	SELING 10 MM	HELDI
35	REDUSER SEAMLESS 2 X 1.5" SCH 80	CV. EDWIN
36	REDUSER SEAMLESS 2.5" X 2" SCH 80	CV. EDWIN
37	REDUSER GALVANIS 2"X3" SCH 80	UD. BUDI JAYA
38	BRONZE GATE VALVE 2" X 10K	UD. BUDI JAYA
39	ASS	CV EDWIN
40	L-BOW SCH 80 SEAMLESS 3/4"	CV EDWIN
41	L-BOW SCH 80 SEAMLESS 1/2"	CV EDWIN
42	GLAS CLOTH	UD. SEKAWAN PENDINGIN

43	12V DC RADIO PANEL (WHEEL HOUSE) INC. BATTERY CHARGER - 1P 50A	PT. TEKNIK TADAKARA SUMBERKARYA
44	24V DC NAVIGATION LIGHT PANEL (WHEEL HOUSE) INC. BATTERY - 1P 50A	PT. TEKNIK TADAKARA SUMBERKARYA
45	KAWAT LAS LB-52 3.2 MM	
46	ABSES KAIN	TK. EDWIN
47	STEAKER AC	CARABEL BALIKPAPAN
48	STERN TUBE	CV. JAYA LOGAM BOKOR
49	SOCKET 11MM	TK. EDWIN
50	SOCKET PLUG 1'	UD. GLORI
51	KAWAT LAS LB-52 4.0 MM	-
52	KAYU MERANTI 4 X 6 (6 KUBIK )	CV. EDWIN
53	D.O.L STARTER LE1M35Q798	CV. EDWIN
54	D.O.L STARTER LE1M35Q721	CV. EDWIN
55	L-BOW SEAMLESS 1.1/4 " SCH 40	CV. EDWIN
56	HOSE RADIATOR 1.5"	CV. EDWIN
57	HOSE RADIATOR 3"	CV. EDWIN
58	PAKU 3"	CV. EDWIN
59	TRIPLEK 18 MM	CV. EDWIN
60	TRIPLEK 15 MM	CV. EDWIN

61	TRIPLEK 9MM	CV. EDWIN
62	GASKET MINYAK	TK. EDWIN
63	LABRAN PTO 6MTR	UD. ABADI MOTOR
64	KAYU MERANTI 5X7	CV. EDWIN
65	KAYU MERANTI 5X10	CV. EDWIN
66	PACKING API 5MM	UD. GELORI
67	ZINK ANNODE S8	PT. SOLUSI ENERGI WARNA INDO
68	LSEGEL DAPRA 3/4"	TK. EDWIN
69	LSEGEL DAPRA 5/8"	TK. EDWIN
70	BESI STRIP 2MMX50MMX6MTR	
71	CHOCKFAST 3.4KG	TK. EDWIN
72	DN ELB 3/4" NPT X NPT X 1/2" JIC 90	CV. JAYA MANDIRI
73	ACCU GS N150A	TK. EDWIN
74	ACCU GS N200	TK. EDWIN
75	SEMEN	TK. EDWIN
76	CLAIM HOUSE 2" - 2.5"	TK. EDWIN
77	ACCU 200A	TK. EDWIN
78	KACA CLEAR TEMPERED 8MM	DUA SAHABAT GROUP
79	PANAOIL CRUSER ADVANCE PLUS 15W-40 API CI-4/5L	PT. KIAT BANGUN PERSADA AYA
80	APAR DRY POWDER, CAP 9,0 KG	CV. SETARIA SAKTI
81	FOAM AFFF, CAP 45,0 KG	CV. SETARIA SAKTI

82	KARET PINTU	TK. EDWIN
83	PLONG 5/8"	GLORI
84	PLONG 1/2"	GLORI
85	FLANGE BESI 3/4" X 5 K	-
86	FLANGE BESI 1/2" X 5 K	-
87	BOLT NUT 3/8 X 2"	CV. EDWIN
88	BOLT NUT KUPU-KUPU 1/2"	CV. EDWIN

(Sumber : PT. Asia Adithama Shipyard, 2021)

Data bahan habis pakai pada supply chain merupakan bahan yang habis digunakan/jangka penggunaannya pendek, seperti lpg atau kawat las. Terdapat data interim produk pada data supply chain setelah data material dan data bahan habis pakai, data interim produk dapat dilihat pada tabel 4.1.3 dibawah ini :

*Tabel 4.1.3. Data interim produk pada supply chain*

No	Interim Produk	Pemasok
1	LAMPU LIFEBOUY	CV. SETARIA SAKTI
2	KACA HITAM NO. 12	CV. EDWIN
3	LAMPU HOLAGEN 30W	CV. EDWIN
4	MARINE GATE VALVVE BRONZE CLASS 150,JIS 5K 1.1/2	PT. ARITA PRIMA Indonesia, TBK

(Sumber : PT. Asia Adithama Shipyard, 2021)

Data Interim produk pada supply chain merupakan produk pada supply chain bukan termasuk material atau produk jadi. Setelah interim produk terdapat data produk jadi dapat dilihat pada tabel 4.1.4 dibawah ini :

Tabel 4.1.4 Data produk jadi pada supply chain

No.	Produk Jadi	PEMASOK
1	SOCK HIDROLIK 3/4"	CV. EDWIN
2	T BOW HIDROLIK 3/4"	CV. EDWIN
3	L-BOW SCH 80 SEAMLESS 6"	CV. EDWIN
4	PIPA SEAMLESS 4" SCH 80	CV. EDWIN
5	L. BOW HYDROLICK 3/4"	CV. EDWIN
6	L-BOW SCH 80 SEAMLESS 1.1/4	SAMA JAYA
7	PIPA SEAMLES 8" MEDIUM	PT. SAPTA SUMBER LANCAR
8	BESI BETON POLOS 1" X 6 MTR	CV. EDWIN
9	BESI BETON POLOS 16MM X 12MTR	CV. EDWIN
10	BOLT NUT SS 5/8" X 2"	CV. EDWIN
11	L -BOW SCH 40 SEAMLESS 3"	CV. EDWIN
12	PIPA AC 1 PK ARTIC	CV. EDWIN
13	PIPA AC 2 PK ARTIC	CV. EDWIN
14	WASER PLAT 3/4"	CV. EDWIN
15	WASER LOCK 3/4"	CV. EDWIN
16	STUT BOLT 1.3/8 X 1MTR	CV. EDWIN
17	BOLT NUT 12 X 25 X WP	CV. EDWIN
18	MAIN SWITCH BOARD )MSB)	CV. EDWIN
19	PIPA SEAMLES 10" SCH 80	CV. EDWIN
20	WASER PLAT	CV. EDWIN

21	JENDELA FIXED R (TYPE 1A) UK. 660/380 X 810 X R100	DUA SAHABAT GROUP
22	JENDELA FIXED L (TYPE 1A) UK. 660/380 X 810 X R100	DUA SAHABAT GROUP
23	JENDELA FIXED R (TYPE 2A) UK. 700/430 X 810 X R100	DUA SAHABAT GROUP
24	JENDELA FIXED L (TYPE 2A) UK. 700/430 X 810 X R100	DUA SAHABAT GROUP
25	JENDELA FIXED R (TYPE 3A) UK. 700/700 X 810 X R100	DUA SAHABAT GROUP
26	JENDELA FIXED L (TYPE 3A) UK. 700/700 X 810 X R100	DUA SAHABAT GROUP
27	JENDELA FIXED R & R (TYPE 3A) UK. 650 X 810 X R100	DUA SAHABAT GROUP
28	JENDELA FIXED C/W LUBANG CVS 399MM (TYPE A5) UK. 630 X 865 X R100	DUA SAHABAT GROUP
29	SCUTTLE OPEN + DEADLIGHT UK. 363 MM	DUA SAHABAT GROUP
30	CLEAR VIEW SCREEN 24 VOLT UK. 300	DUA SAHABAT GROUP
31	WEATTHERTIGHT STEEL DOOR - R (TYPE A) UK. 1400 X 600 X R100	DUA SAHABAT GROUP
32	WEATTHERTIGHT STEEL DOOR - L (TYPE A) UK. 1400 X 600 X R100	DUA SAHABAT GROUP
33	WEATTHERTIGHT STEEL DOOR - R (TYPE A) UK. 1525 X 800 X R100	DUA SAHABAT GROUP
34	WEATTHERTIGHT STEEL DOOR - L (TYPE A)	DUA SAHABAT

	UK. 1525 X 800 X R101	GROUP
35	MARINE FIRE RETARDANT DOOR A60 (1560 X 600)	DUA SAHABAT GROUP
36	FLAT TYPE GLASS LEVEL GAUGE MODEL : RLG - LP-11	TK. EDWIN
37	HRU STAINLESS STEEL	TK. EDWIN
38	RING BOUY	TK. EDWIN
39	RING BOUY + TALI 28 METER	TK. EDWIN
40	HRU STAINLESS STEEL	CV. SETARIA SAKTI
41	NAV. LIGHT - SINGLE, MASTHEAD WHITE 112.5 IP56 DC	K POWERED PTE LTD
42	NAV. LIGHT - SINGLE, ALL ROUND WHITE 360 IP56 DC24V 25W	K POWERED PTE LTD
43	NAV. LIGHT - SINGLE, ALL ROUND GREEN 360 IP56 DC24V 25W	K POWERED PTE LTD
44	NAV. LIGHT - SINGLE, STERN WHITE 135 IP56 DC24V 25W	K POWERED PTE LTD
45	NAV. LIGHT - SINGLE, TOWING YELLOW 135 IP56 DC 24V 25W	K POWERED PTE LTD
46	NAV. LIGHT - SINGLE, POTR RED 135 IP56DC 24V 25W	K POWERED PTE LTD
47	NAV. LIGHT- SINGLE, STBD GREEN 135 IP56 DC 24V 25W	K POWERED PTE LTD
48	NAV. LIGHT - SINGLE, ALL ROUND RED 360 IP 56 DC 24V 25W	K POWERED PTE LTD
49	WT CEILING LIGHT, SURFACE IP56 AC220V	K POWERED PTE LTD

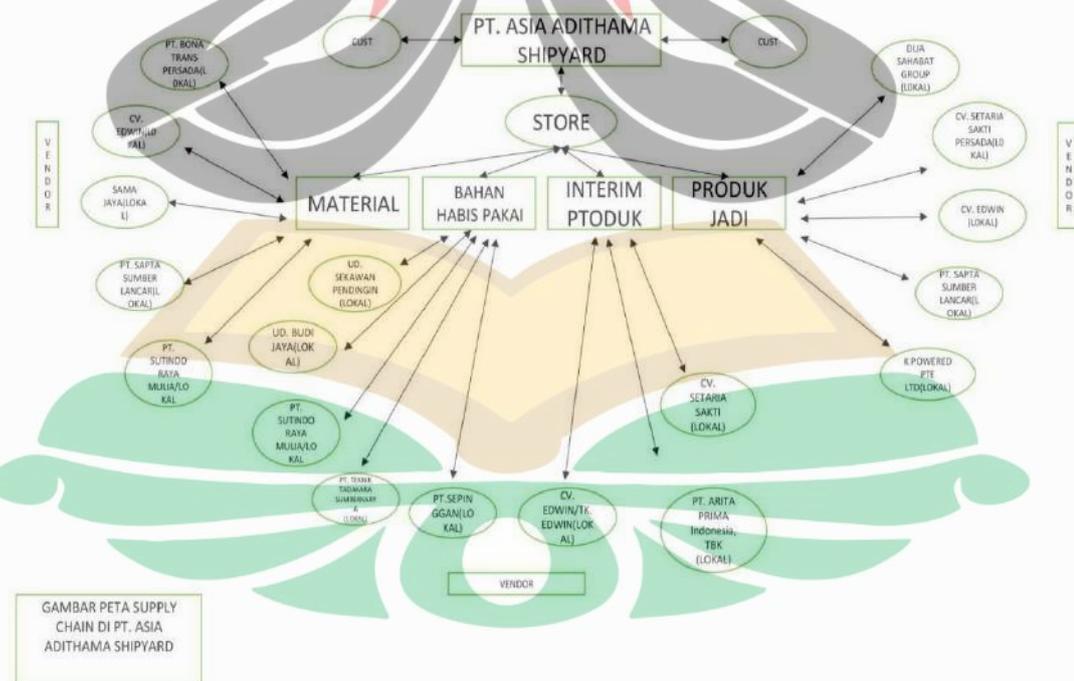
	50HZ 2X20W	
50	WT CEILING LIGHT, SURFACE IP56 AC220V 50HZ 2X20W C/W EM'CY LIGHT DC24V 10W	K POWERED PTE LTD

(Sumber : PT. Asia Adithama Shipyards, 2021)

Data produk jadi pada supply chain merupakan produk yang sudah jadi seperti jendela, pintu dll.

#### 4.1.2. Memetakan Supply Chain

Berdasarkan data produk supply chain yang diperoleh secara langsung melalui wawancara dan observasi di PT. Asia Adithama Shipyards, diketahui bahwa pemasok dari material-material supply chain berasal dari daerah/lokal. Data supply chain yang diperoleh telah dipisahkan menjadi 4 kelompok yaitu : data material, data bahan habis pakai, data interim produk dan data produk jadi. Berdasarkan data supply chain yang telah dipisahkan tersebut, maka dapat dilakukan pemetaan supply chain pada PT. Asia Adithama Shipyards. Berikut peta supply chain pada gambar 4.1 dibawah ini :



Gambar 4.1 Peta Supply Chain di PT. Asia Adithama Shipyards

#### 4.2. Menentukan Potensi Sumber Daya Internal Yang Sesuai Dengan Teori RBV

Pendekatan Resource-Based View (RBV) untuk keunggulan kompetitif berpendapat bahwa sumber daya internal lebih penting bagi perusahaan dari pada faktor eksternal dalam mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Menurut teori RBV dalam buku David, 2009 tentang manajemen strategi menegaskan bahwa sumber daya internal dapat dikelompokkan menjadi 3 kategori yaitu :

##### 1. *Physical Resources (Sumber Daya Fisik)*

Sumber daya fisik mencakup :

- a. mencakup pabrik dan peralatan
- b. lokasi
- c. teknologi
- d. bahan mentah
- e. mesin

##### 2. *Human Resources (Sumber Daya Manusia)*

Sumber daya manusia mencakup :

- a. mencakup karyawan
- b. pelatihan
- c. pengalaman
- d. kecerdasan dan pengetahuan
- e. keterampilan

##### 3. *Organizational Resources (Sumber Daya Organisasi)*

Sumber daya organisasi mencakup :

- a. struktur perusahaan

b.proses perencanaan

c.sistem Informasi

d.patents dan hak cipta

Berdasarkan observasi dan wawancara langsung di PT. Asia Adithama Shipyard, sumber daya internal yang di dapatkan sesuai dengan 3 kategori sumber daya internal pada teori RBV dapat dilihat pada tabel 4.2.1 berikut :

Tabel 4.2.1 Tabel potensi sumber daya internal yang didapatkan berdasarkan teori RBV

No	Sumber Daya Fisik	Sumber daya internal	Rare	Hard to imitate	Not easily substitutable
1	Mencakup pabrik dan peralatan	Mesin steel treatment plant	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2	Lokasi		Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi
3	Teknologi		Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi
4	Bahan mentah		Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi
5	Mesin		Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi
No	Sumber Daya Manusia	Sumber daya internal	Rare	Hard to imitate	Not easily substitutable
1	Mencakup karyawan	Standart khusus (ex batam)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

2	Pelatihan		Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi
3	Pengalaman		Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi
4	Kecerdasan dan pengetahuan		Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi
5	Keterampilan		Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi
<b>No</b>	<b>Sumber Daya Organisasi</b>	<b>Sumber daya internal</b>	<b>Rare</b>	<b>Hard to imitate</b>	<b>Not easily substitutable</b>
1	Struktur perusahaan		Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi
2	proses perencanaan		Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi
3	Sistem Informasi		Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi
4	Patents dan Hak Cipta		Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi	Tidak terpenuhi

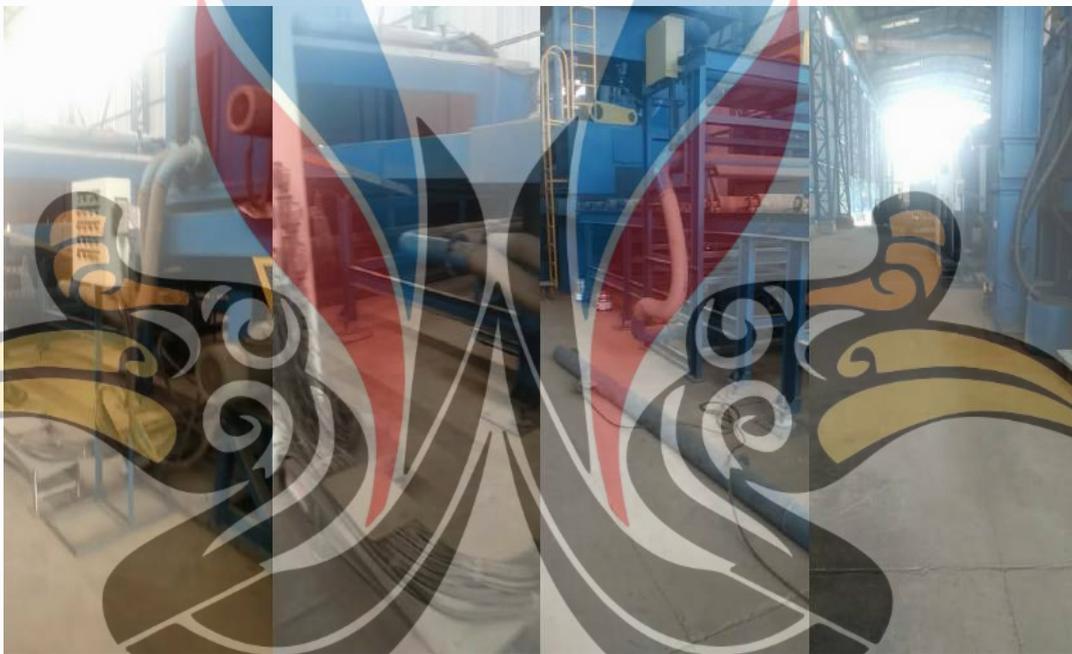
(Sumber : PT. Asia Adithama Shipyard, 2021)

Setelah menganalisa potensi sumber daya interna pada PT. Asia Adithama Shipyard, terdapat 2 sumber daya internal sesuai dengan tabel 4.2.1 yaitu :

### 1. Sumber Daya Fisik

Terdapat sumber daya fisik yang mencakup pabrik dan peralatan yaitu : mesin steel treatment plant karena sumber daya tersebut (a) langka/rare, tidak semua perusahaan galangan kapal memiliki mesin mempersiapkan plat (mesin steel

treatment plant), (b) sulit untuk ditiru/hard to imitate, dan (c) tidak mudah diganti. Mesin steel treatment plant merupakan sumber daya internal yang dapat digunakan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif berkelanjutan dan dapat bersaing dimasa depan. Bahkan jika sebuah perusahaan menggunakan sumber daya yang langka, keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dapat dicapai karena perusahaan lain tidak dapat dengan mudah memperoleh sumber daya tersebut. Berikut gambar 4.2 mesin steel treatment plant :



Gambar 4.2 Mesin Steel Treatment Plant

Terdapat mesin steel treatment plant yang belum tentu semua perusahaan galangan kapal, berikut perusahaan pembanding yang mendukung alasan mesin steel treatment plants termasuk potensi sumber daya internal yang bisa dikembangkan

1. PT. Meranti Nusa Bahari

Tidak terdapat mesin steel treatment plant di 1.PT. Meranti Nusa Bahari

Alamat: Jl. Sultan Hasanuddin, Kariangau, Kec. Balikpapan Bar., Kota Balikpapan, Kalimantan Timur 76134



Gambar 4.3 PT. Meranti Nusa Bahari

## 2. Galangan Balikpapan Utama

Tidak terdapat mesin steel treatment plant di Galangan Balikpapan Utama.

Alamat: Jl. Wolter Monginsidi RT. 16 No.7, Baru Ulu, Balikpapan, Kota Balikpapan, Kalimantan Timur 76132



Gambar 4.4 Galangan Balikpapan Utama

### 3. PT. Dok Perkapalan Kaltim

Tidak terdapat mesin steel treatment plant di Galangan PT. Dok Perkapalan Kaltim.

Alamat: Margo Mulyo, West Balikpapan, Balikpapan City, East Kalimantan 76125



Gambar 4.5 PT. Dok Perkapalan Kaltim

### 4. PT Galangan Kalimas

Tidak terdapat mesin steel treatment plant di PT Galangan Kalimas.

Alamat: Jln. Sumber Baru, RT 40 No 112 Kel, Margo Mulyo, Kec. Balikpapan Baru., Kota Balikpapan, Kalimantan Timur 76133.



Gambar 4.6 PT Galangan Kalimas

## 2. Sumber Daya manusia

Terdapat sumber daya manusia yang tidak di tetapkan oleh perusahaan galangan kapal lainnya, mencakup karyawan yaitu : Standart khusus (ex batam) pada PT. Asia Adithama Shipyard hanya merekrut karyawan/staf yang pernah bekerja sebelumnya dan berasal dari Batam. Kemudian standart minimal pengalaman bekerja 2 tahun. Jadi perusahaan tersebut tidak menerima karyawan selain dari batam. Maka sumber daya manusia yang mencakup karyawan tersebut (a) langka/rare, tidak semua perusahaan galangan kapal merekrut karyawan khusus dari batam saja, (b) sulit untuk ditiru/hard to imitate, dan (c) tidak mudah digantikan, maka teori RBV terpenuhi.

### 4.3. Mengetahui Strategi Yang Dapat Mendukung Potensi Sumber Daya Internal dan Supply Chain

Definisi strategi menurut Kotler (2008:25) adalah proses manajerial untuk mengembangkan dan menjaga keserasian antara tujuan perusahaan, sumber daya perusahaan, dan peluang pasar yang terus berubah, dengan tujuan untuk membentuk dan menyesuaikan usaha perusahaan dan produk yang dihasilkan sehingga bisa mencapai keuntungan dan tingkat pertumbuhan yang menguntungkan. Berdasarkan sumber daya internal dan supply chain yang telah di dapatkan di PT Asia Adithama Shipyard kemudian mencocokkan dengan jenis-jenis strategi yang ada maka di dapatkan beberapa pilihan strategi yang disarankan, yaitu :

#### 1. Backward Integration

Backward Integration atau integrasi mundur adalah perluasan aktivitas perusahaan untuk memasukkan produksi input yang sebelumnya dibeli dari luar. Tujuannya adalah untuk lebih mengontrol input dalam proses produksinya. Strategi integrasi ke belakang dapat dilakukan dengan pengembangan secara internal atau akuisisi pemasok. Strategi ini juga untuk meningkatkan kekuatan monopoli perusahaan dengan menolak akses ke input ke pesaing aktual atau potensial. Secara garis besarnya istilah ini merujuk pada usaha yang dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk memegang atau meningkatkan kendali atas sistem

pemasokan (Drs. Benyamin, 2002). Jadi strategi ini jelas hubungannya dengan pemasoknya. Berdasarkan data supply chain yang telah di petakan dan juga potensi sumber daya internal yang didapatkan yaitu mesin steel treatment plant atau mesin untuk mempersiapkan plat maka perusahaan PT. Asia Adithama Shipyard dapat menggunakan strategi backward integration dengan contoh sebagai berikut :

*A. Perusahaan galangan kapal PT. Asia adithama shipyard dapat menawarkan jasa untuk penggunaan mesin steel treatment plant kepada pemasok plat untuk ditreatment namun dengan syarat PT. Asia adithama shipyard sendiri yang mengelola.*

*B. Perusaan galangan kapal PT. Asia adithama shipyard dapat berintegrasi/bekerja sama dengan perusahaan pemasok plat, agar dapat mengurangi biaya bahan baku dan memiliki kontrol lebih besar atas jadwal pengiriman dari produk jadi.*

Dari kedua contoh strategi backward integration, maka berikut data pemasok plat dari PT. Asia Adithama Shipyard dapat dilihat pada tabel 4.3.1 berikut ini :

Tabel 4.3.1 Data Pemasok Plat Ke PT Asia Adithama Shipyard

No.	MATERIAL PLAT	PEMASOK/PENJUAL PLAT
1	BESI PLATE 10MMX2438X9144	PT. BONA TRANS PERSADA
2	BESI PLATE 8MMX2438X9144	PT. BONA TRANS PERSADA
3	BESI PLATE 6MMX2438X9144	PT. BONA TRANS PERSADA
4	BESI PLATE 25MMX1219X2438	PT. BONA TRANS PERSADA
5	BESI PLATE 50MMX1219X2438	PT. BONA TRANS PERSADA
6	BESI PLAT BORDES 4.8MM X 4" X 8"	PT. SUTINDO RAYA MULIA

(Sumber : PT. Asia Adithama Shipyard, 2021)

## 2. Horizontal Integration

Horizontal integration merupakan salah satu strategi bisnis yang dilakukan dengan mengombinasikan dua atau lebih jenis bisnis dalam satu rantai produk dan kendali yang sama. Hal tersebut bisa terjadi saat dua jenis perusahaan dengan jenis produk yang sama memutuskan untuk merger dan meninggalkan salah satu jenis dari perusahaan mereka dengan nama perusahaan lainnya yang tetap bertahan. Dikutip dari David, F. R. (2017) ada 5 pedoman berikut menunjukkan kapan integrasi horizontal menjadi strategi yang sangat efektif:

- a. Suatu organisasi dapat memperoleh karakteristik monopolistik di area atau wilayah tertentu tanpa ditantang oleh pemerintah federal karena “cenderung secara substansial” untuk mengurangi persaingan.
- b. Sebuah organisasi bersaing dalam industri yang sedang tumbuh.
- c. Peningkatan skala ekonomi memberikan keunggulan kompetitif utama.
- d. Organisasi memiliki modal dan bakat manusia yang dibutuhkan untuk berhasil mengelola organisasi yang diperluas.
- e. Pesaing goyah karena kurangnya keahlian manajerial atau kebutuhan khusus sumber daya yang dimiliki organisasi; perhatikan bahwa integrasi horizontal tidak akan sesuai jika pesaing berkinerja buruk karena dalam hal itu, penjualan industri secara keseluruhan menurun.

Dari potensi sumber daya yang ditemukan, strategi ini dapat digunakan untuk PT. Asia Adithama Shipyard untuk memperkuat perusahaan dan mengurangi persaingan, gambaran contoh strategi integrasi horizontal sebagai berikut :

*A. Perusahaan galangan kapal PT. Asia adithama shipyard dapat bekerja sama/integrasi dengan perusahaan galangan kapal lain yang tidak memiliki mesin steel treatment plant dengan cara ketika perusahaan galangan kapal lain memesan plat dari pemasoknya, maka sebelum plat dikirim dari pemasok ke perusahaan sejenis maka dapat dikirim dahulu ke PT. Asia Adithama Shipyard untuk ditreatment. Setelah selesai, maka dikirim ke perusahaan galangan yang bekerja sama tersebut.*

### 3. Related Diversification

Related Diversification, merupakan bentuk diversifikasi dimana perusahaan melakukan diversifikasi pada segmen lain namun antar segmen tersebut masih berkaitan erat dengan aktivitas bisnis perusahaan yang telah ada. Related Diversification menciptakan peluang bagi perusahaan untuk berbagi sumber daya yang sama dan memiliki risiko yang kecil dikarenakan perusahaan telah mengetahui peluang dan hambatan yang akan dihadapi di lapangan. Dikutip dari David, F. R. (2017), ada 6 Pedoman ketika related diversification dapat menjadi strategi yang efektif adalah sebagai berikut.

- a. Organisasi bersaing dalam industri tanpa pertumbuhan atau pertumbuhan lambat.
- b. Menambahkan produk baru, tetapi terkait, akan secara signifikan meningkatkan penjualan saat ini produk.
- c. Produk baru, tetapi terkait, dapat ditawarkan dengan harga yang sangat kompetitif.
- d. Produk baru, tetapi terkait, memiliki tingkat penjualan musiman yang mengimbangi organisasi puncak dan lembah yang ada.
- e. Produk organisasi saat ini sedang dalam tahap menurun dari siklus hidup produk.
- f. Suatu organisasi memiliki tim manajemen yang kuat

Untuk mendorong performa dan keuntungan perusahaan galangan kapal PT. Asia Adithama Shipyard, maka dapat menggunakan strategi related diversification, untuk contoh gambaran strategi yang digunakan yaitu sebagai berikut :

*A. Perusahaan galangan kapal PT. Asia adithama shipyard dapat membuka perusahaan baru ke perusahaan sejenis seperti perusahaan untuk treatment plant baru, tetap menggunakan mesin galangan kapal namun ketika mesin steel treatment plant tidak digunakan oleh galangan kapal, maka perusahaanaan baru*

dapat menggunakannya. Seperti mengoptimalkan sumber daya mesin steel treatment plant yang tidak dimiliki oleh perusahaan lain.

B. Perusahaan galangan kapal PT. Asia adithama shipyard dapat melakukan akuisisi/investasi ke perusahaan galangan kapal lain, Agar PT. Asia adithama shipyard memiliki pertumbuhan industri.

#### 4.4. Strategi yang merupakan pilihan dari staff/karyawan di PT. Asia Adithama Shipyard

Berdasarkan potensi sumber internal yang telah didapatkan dan juga 3 strategi yang disarankan yaitu backward integration, horizontal integration, related diversification maka dilakukan wawancara terhadap karyawan/staff yang bekerja di PT Asia Adithama Shipyard. Apa pilihan satrategi yang menurut mereka paling cocok jika digunakan oleh PT Asia Adithama hipyard dari 3 jenis strategi yang disarankan tersebut.

Berikut tabel hasil dari strategi yang merupakan pilihan dari karyawan/staf PT. Asia Adithama Shipyard :

Tabel 4.3.2 hasil dari strategi yang dipilih

No	Nama	Jabatan	Strategi Yang Dipilih			Paraf
			backward integration	horizontal integration	related diversification	
1	SUWAKIR	Kepala Mekanik	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	YERIK F.K	QC	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

3	MUKHDORI	HRD	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
---	----------	-----	-------------------------------------	--------------------------	--------------------------	--

(Sumber : PT. Asia Adithama Shipyard, 2021)

Setelah dilakukan wawancara secara langsung, narasumber pertama (1) memilih strategi backward integration karena menurut narasumber pertama, PT Asia Adithama Shipyard pernah menawarkan jasa penggunaan mesin steel treatment plant ke pemasok, namun tidak konsisten. Mungkin PT Asia Adithama Shipyard bisa mengembangkan lagi dan menawarkan kembali dan mencari perusahaan yang mau menggunakan jasa penggunaan mesin steel treatment plant kedepannya agar bisa konsisten. Kemudian narasumber kedua (2) memilih strategi related diversification, karena menurut narasumber kedua perusahaan PT Asia Adithama Shipyard dapat memiliki pertumbuhan terutama dapat berintegrasi dan akuisisi ke perusahaan galangan kapal yang lebih kecil dari PT. Asia Adithama Shipyard. Sedangkan pilihan strategi dari narasumber yang ketiga (3) yaitu strategi backward integration karena sebelumnya mesin steel treatment plant di perusahaan PT Asia Adithama Shipyard pernah beberapa kali digunakan oleh perusahaan-perusahaan kecil baik perusahaan plat dari pemasok maupun perusahaan galangan kecil, hanya saja kondisi pandemi sampai saat ini menyebabkan kurangnya pekerjaan dari perusahaan yang sebelumnya memakai mesin steel treatment plant ini. Dari strategi backward integration yang di sarankan ini, mungkin setelah pandemi berlalu PT Asia Adithama akan sering menawarkan jasa penggunaan mesin steel treatment plant.

Dari tabel diatas dapat disimpulkan hasil strategi dari pilihan karyawan/staf di PT. Asia Adithama Shipyard Adalah strategi backward integration karena lebih mudah diaplikasikan dan juga pernah dilakukan, namun tidak sering dan tidak konsisten. Kedepannya PT Asia Adithama akan sering menawarkan jasa penggunaan mesin steel treatment plant.