

**STRATEGI PERUSAHAAN
PT. XYZ
PERIODE 2024 - 2028**

Slamet Nurhadi
NIM: 2020012544

Tesis Program Magister Management Eksekutif
Angkatan 69



SEKOLAH TINGGI MANAJEMEN PPM
Jakarta
2024

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh

Nama : Slamet Nurhadi
NIM : 2020012544
Program Studi : Magister Management
Judul Tesis : Strategi Perusahaan PT. XYZ Periode 2024 - 2028

yang telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Sekolah Tinggi Manajemen PPM

Disetujui oleh :

DEWAN PENGUJI

Pembimbing Utama: Prof. Dr. Andrianto Widjaja, M.Sc.

Tim Penguji : Dr. Joni Phangestu, M.M.
: Dr. Pepey Riawati Kurnia, M.M., CPM., CAC., CODP
: Prof. Dr. Andrianto Widjaja, M.Sc.

Diketahui oleh:

Ketua Pasca Sarjana

Ketua Sekolah Tinggi Manajemen PPM

Dr. Diah Dumasari Siregar, S.T., M.M.

AC Mahendra K. Datu, B.A., M.A., Ph.D.

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 15 Juli 2024

PERNYATAAN KEASLIAN

Merujuk pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 17 Tahun 2010 Tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi, saya Slamet Nurhadi secara tegas dan jujur menyatakan bahwa dalam tesis berjudul “Strategi Perusahaan PT. XYZ Periode 2024 - 2028” saya tidak,

- a. mengacu dan/atau mengutip istilah, kata-kata dan/atau kalimat, data dan/atau informasi dari suatu sumber tanpa menyebutkan sumber dalam catatan kutipan, dan/atau tanpa menyatakan sumber secara memadai,
- b. mengacu dan/atau mengutip secara acak istilah, kata-kata dan/atau kalimat, data dan/atau informasi dari suatu sumber tanpa menyebutkan sumber dalam catatan kutipan, dan/atau tanpa menyatakan sumber secara memadai,
- c. menggunakan sumber gagasan, pendapat, pandangan, atau teori tanpa menyatakan sumber secara memadai,
- d. merumuskan dengan kata-kata dan/atau kalimat dari sumber kata-kata dan/atau kalimat, pendapat, pandangan, atau teori tanpa menyatakan sumber secara memadai,
- e. menyerahkan suatu karya ilmiah yang dihasilkan dan/atau telah dipublikasikan oleh pihak lain sebagai karya ilmiahnya tanpa menyatakan sumber yang memadai.

Bila kelak di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar, sebagian atau seluruhnya, maka saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar sesuai ketentuan yang berlaku di Sekolah Tinggi Manajemen PPM.

Jakarta, 9 Agustus 2014

(Slamet Nurhadi)

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Slamet Nurhadi
NPM : 2020012544
Program Studi : Magister Management
Jenis karya : Tesis

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Sekolah Tinggi Manajemen PPM, **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Strategi Perusahaan PT. XYZ Periode 2024 - 2028

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Sekolah Tinggi Manajemen PPM berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*) merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 9 Agustus 2024

Yang menyatakan

Slamet Nurhadi

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas segala berkat dan rahmat-Nya maka segala proses perkuliahan hingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Tesis dengan judul “Strategi Perusahaan PT. XYZ Periode 2024 - 2028” ini ditujukan sebagai sumbangsih nyata bagi perkembangan ilmu manajemen, serta untuk memenuhi salah satu persyaratan akademis guna memperoleh gelar Magister Manajemen di Sekolah Tinggi Manajemen PPM.

Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya karena bimbingan, bantuan dan doa dari segala pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak, terutama kepada:

1. Prof. Dr. Andrianto Widjaja, M.Sc. selaku dosen pembimbing yang telah membantu menyemangati dan membimbing penulis menyelesaikan tesis ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih untuk waktu, dukungan, dan kesabaran yang telah diberikan selama membimbing penulis.
2. Ketua Sekolah Tinggi Manajemen PPM, AC Mahendra K. Datu, B.A., M.A., Ph.D. atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan pendidikan.
3. Ketua Program Pasca Sarjana Dr. Diah Dumasari Siregar, S.T., M.M. atas kesempatan menjadi mahasiswa Program Magister Manajemen PPM dan usahanya untuk menyemangati kami menyelesaikan tesis ini.
4. Seluruh dosen PPM Manajemen yang pernah mengajar Magister manajemen Eksekutif angkatan 69, baik mata kuliah umum, maupun mata kuliah elektif yang namanya tidak dapat penulis sebutkan satu per satu. Pelajaran, bimbingan, motivasi, dan bantuan yang telah diberikan menjadi inspirasi bagi penulis selama perkuliahan berlangsung sampai dengan proses penyusunan tesis ini.
5. Keluarga besar MME angkatan 69 PPM, yang namanya tidak bisa disebutkan satu per satu yang telah memberikan dukungan moril kepada penulis, baik dalam penyusunan tesis, maupun kebersamaan dan persahabatan yang boleh dibina selama bersama-sama menimba ilmu di PPM Manajemen.
6. Bapak Agung Prasetyo dan seluruh team di bagian administrasi dari PPM Manajemen yang telah memberikan informasi dan bantuan terkait dengan penulisan tesis ini.
7. Bapak AD selaku Direktur Utama XYZ, Bapak SK selaku Direktur marketing XYZ dan seluruh manajemen XYZ yang telah memberikan izin, menjadi nara sumber, serta mendukung untuk penulis sehingga dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini.
8. Kepada orang tua penulis Ibu Istikomah dan Bapak Taslim yang telah memberikan dukungan semangat serta doa kepada penulis.
9. Kepada istri penulis Devi Susanti dan anak penulis, Faiz Nurhadi serta Aulia Zafira yang telah memberikan dukungan semangat kepada penulis serta yang telah merelakan waktu kebersamaan untuk penulis melanjutkan studi S2.
10. Semua pihak yang tidak mungkin penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu dalam kegiatan perkuliahan maupun penyusunan tesis.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa terdapat kekurangan dalam penulisan tesis ini. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang bersifat membangun dapat disampaikan untuk kesempurnaan tesis ini. Penulis sangat mengharapkan agar tesis ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Jakarta, 9 Agustus 2024

Slamet Nurhadi

ABSTRACT

COMPANY STRATEGY OF PT. XYZ FOR THE 2024 – 2028 PERIOD

PT XYZ (XYZ), as one of the largest oil and gas drilling service companies in Indonesia, faces challenges in improving its competitiveness and profitability. This research aims to formulate XYZ's business strategy in developing Integrated Project Management (IPM) services for the period 2024-2028. The research method used is qualitative descriptive with a case study approach. Data collection was carried out through in-depth interviews with XYZ management and document studies. Data analysis uses a strategic management framework including external environment analysis (PESTEL, Porter's Five Forces, Value Net), internal analysis (functional and VRIO), and strategy formulation using TOWS, IE, and QSPM matrices. The results show that the main recommended strategy is market development through the expansion of IPM services to new market segments both domestically and internationally. This strategy is supported by strengthening internal capabilities, especially in the fields of technology, human resources, and integrated project management. The implementation of this strategy is expected to increase XYZ's competitiveness and profitability in the increasingly competitive drilling services industry.

Keywords: business strategy, drilling services, integrated project management, market development

ABSTRAK

STRATEGI PERUSAHAAN PT. XYZ PERIODE 2024 – 2028

PT XYZ (XYZ) sebagai salah satu perusahaan jasa pemboran minyak dan gas terbesar di Indonesia menghadapi tantangan untuk meningkatkan daya saing dan profitabilitasnya. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi bisnis XYZ dalam mengembangkan layanan Integrated Project Management (IPM) periode 2024-2028. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pihak manajemen XYZ serta studi dokumen. Analisis data menggunakan kerangka manajemen strategis meliputi analisis lingkungan eksternal (PESTEL, Porter's Five Forces, Value Net), analisis internal (fungsional dan VRIO), serta perumusan strategi menggunakan matriks TOWS, IE, dan QSPM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi utama yang direkomendasikan adalah pengembangan pasar (*market development*) melalui ekspansi layanan IPM ke segmen pasar baru baik di dalam maupun luar negeri. Strategi ini didukung dengan penguatan kapabilitas internal terutama di bidang teknologi, sumber daya manusia, dan manajemen proyek terintegrasi. Implementasi strategi tersebut diharapkan dapat meningkatkan daya saing dan profitabilitas XYZ dalam industri jasa pemboran yang semakin kompetitif.

Kata kunci: strategi bisnis, jasa pemboran, integrated project management, pengembangan pasar

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH	1
1.1.1 <i>Industri Migas Indonesia</i>	1
1.1.2 <i>Industri Jasa Pemboran Migas dan Geothermal Indonesia</i>	2
1.1.3 <i>XYZ Sebagai Pemain di Industri Jasa Pemboran Indonesia</i>	4
1.1.4 <i>Pasar XYZ</i>	6
1.1.5 <i>Jasa IPM XYZ dan Tantangannya</i>	9
1.1.6 <i>Jasa IPM dalam Aspirasi Pertumbuhan XYZ</i>	11
1.1.7 <i>Kontribusi IPM dalam Pendapatan XYZ</i>	13
1.2 RUMUSAN MASALAH.....	15
1.3 TUJUAN PENELITIAN	16
1.4 MANFAAT PENELITIAN	16
1.5 BATASAN PENELITIAN	17
1.6 SISTEMATIKA PENULISAN.....	17

BAB II KAJIAN TEORI 19

2.1 PENGERTIAN MANAJEMEN STRATEGI.....	19
2.2 STRATEGI PERUSAHAAN	19
2.3 PERANAN VISI MISI DALAM MANAJEMEN STRATEGI PERUSAHAAN	20
2.3.1 <i>Pernyataan Visi</i>	20
2.3.2 <i>Pernyataan Misi</i>	21
2.3.3 <i>Peranan Analisis Pernyataan Visi dan Misi</i>	22
2.4 TAHAPAN MANAGEMENT STRATEGI	23
2.5 FORMULASI STRATEGI MANAJEMEN.....	23
2.6 ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL	24
2.6.1 <i>Analisis Lingkungan Makro</i>	24
2.6.2 <i>Analisis Lingkungan Mikro</i>	25
2.7 CRITICAL SUCCESS FACTOR	30
2.8 COMPETITIVE PROFILE MATRIX (CPM).....	31
2.9 ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL	32
2.9.1 <i>Analisis Fungsional</i>	32
2.9.2 <i>Analisis VRIO</i>	32

2.10 ANALISIS SITUASI DAN STRATEGI PERUSAHAAN.....	33
2.10.1 Analisis SWOT.....	33
2.10.2 Analisis Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)	35
2.10.3 Analisis Evaluasi Faktor Internal (IFE)	36
2.11 PENGEMBANGAN ALTERNATIF STRATEGI	36
2.11.1 TOWS Matrix	36
2.11.2 Matrix Internal Eksternal.....	37
2.12 QUANTITIVE STRATEGIC PLANNING MATRIKS (QSPM)	39
2.13 KERANGKA ANALISIS	42

BAB III METODE PENELITIAN 45

3.1 JENIS PENELITIAN	45
3.2 JENIS DAN SUMBER DATA.....	46
3.2.1 Wawancara mendalam.....	46
3.2.2 Studi kepustakaan	47
3.3 PEMERIKSAAN KEABSAHAN DATA.....	47
CLICK OR TAP HERE TO ENTER TEXT.	50
3.4 METODE ANALISIS DATA.....	50

BAB IV PROFIL PERUSAHAAN 53

4.1 GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	53
4.2 VISI DAN MISI PERUSAHAAN.....	55
4.3 LOGO XYZ	56
4.4 KEGIATAN USAHA XYZ.....	56
4.4.1 Integrated Project Management	57
4.4.2 Jasa Rig Pemboran	57
4.4.3 Jasa Asosiated Drilling	57
4.4.4 Other Support Services	60
4.5 STRUKTUR PERUSAHAAN.....	61
4.6 KOMPOSISI SUMBER DAYA MANUSIA	61
4.7 KINERJA KUEANGAN XYZ.....	63

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN69

5.1 ANALISIS VISI DAN MISI XYZ.....	69
5.1.1 Analisis Visi XYZ	69

5.1.2 Analisis Misi XYZ	70
5.2 ANALISIS EKSTERNAL	72
5.2.1 Analisis PESTEL	72
5.2.2 Analisis Porter's 5 Forces	79
5.2.3 Analisis Value Net	85
5.2.4 Analisis Opportunity dan Threat	96
5.2.5 Matriks EFE	106
5.3 CRITICAL SUCCESS FACTOR	108
5.4 COMPETITIVE PROFILE MATRIX	111
5.5 ANALISIS INTERNAL	113
5.5.1 Analisis Fungsional	113
5.5.2 Analisis Fungsi SDM	118
5.5.3 Analisis VRIO	119
5.6 ANALISIS STRENGTH DAN WEAKNESS	132
5.7 MATRIKS IFE	136
5.8 MATRIKS IE	137
5.9 MATRIKS TOWS	138
5.10 FORMULASI STRATEGI	140
5.11 QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIKS	146
BAB VI . KESIMPULAN DAN SARAN	152
6.1 KESIMPULAN	152
6.2 SARAN	153
DAFTAR PUSTAKA	156

DAFTAR TABEL

Tabel I.1. Tabel Realisasi Jumlah Sumur Kerja Ulang dan Perawatan Sumur oleh XYZ dan Non XYZ.....	5
Tabel I.2. Tabel Realisasi Sumur XYZ di Customer non ABC Group.....	6
Tabel III.1. Target Pengumpulan Data Penelitian	49
Tabel IV.1. Pendapatan per segment dalam ribuan US \$.....	67
Tabel V.1 Tabel Peluang dan Ancaman serta Faktor Kunci dari Analisis PESTEL Politik.....	73
Tabel V.2. Tabel Peluang dan Ancaman serta Faktor Kunci dari Analisis PESTEL Ekonomi.....	75
Tabel V.3. Tabel Peluang dan Ancaman serta Faktor Kunci dari Analisis PESTEL Sosial.....	76
Tabel V.4. Tabel Peluang dan Ancaman serta Faktor Kunci dari Analisis PESTEL Teknologi	77
Tabel V.5. Tabel Peluang dan Ancaman serta Faktor Kunci dari Analisis PESTEL Lingkungan.....	78
Tabel V.6. Tabel Peluang dan Ancaman serta Faktor Kunci dari Analisis PESTEL Hukum.....	79
Tabel V.7. Tabel Peluang dan Ancaman serta Faktor Kunci dari Analisis Porter's 5 Forces Ancaman Pendetang Baru	80
Tabel V.8. Tabel Peluang dan Ancaman serta Faktor Kunci dari Analisis Porter's 5 Forces Daya Tawar Pembeli.....	81
Tabel V.9. Tabel Peluang dan Ancaman serta Faktor Kunci dari Analisis Porter's 5 Forces Kekuatan tawar-menawar Pemasok.....	82
Tabel V.10. Tabel Peluang dan Ancaman serta Faktor Kunci dari Analisis Porter's 5 Forces Ancaman dari Pengganti	83
Tabel V.11. Tabel Peluang dan Ancaman serta Faktor Kunci dari Analisis Porter's 5 Forces Rivalitas diantara Pemain yang Ada.....	85
Tabel V.12. Tabel Peluang dan Faktor Kunci Analisis Value Net Complementer Institusi Pendidikan	87
Tabel V.13. Tabel Peluang dan Faktor Kunci Analisis Value Net Complementer Perusahaan Jasa Logistik dan Transportasi.....	88

Tabel V.14. Tabel Peluang dan Faktor Kunci Analisis Value Net Supplier Pemasok Peralatan Pemboran.....	90
Tabel V.15. Tabel Peluang dan Faktor Kunci Analisis Value Net Pemasok Bahan Habis Pakai	92
Tabel V.16. Tabel Peluang dan Faktor Kunci Analisis Value Net Kompetitor.....	94
Tabel V.17. Tabel Peluang dan Faktor Kunci Analisis Value Net Pelanggan.....	96
Tabel V.18. Tabel Analisis Opportunity	96
Tabel V.19. Tabel Analisis Threat	102
Tabel V.20. Tabel Matriks Opportunity dan Threat.....	106
Tabel V.21. Analisis Pairways O & T	106
Tabel V.22. Analisis Matriks EFE	107
Tabel V.23. Analisis CSF dari Analisis Porter 5 Forces.....	108
Tabel V.24. Analisis CSF dari Analisis Value Net.....	110
Tabel V.25. Tabel Pairwise CSF.....	112
Tabel V.26. Analisis Matriks CPM	113
Tabel V.27. Analisis VRIO	132
Tabel V.28. Analisis Matriks S & W.....	134
Tabel V.29. Pairwise Comparison S & W	136
Tabel V.30. Tabel Analisis Matriks IFE.....	137
Tabel V.31. Analisis Matriks TOWS	139
Tabel V.32. Tabel Formulasi Strategi Backward, Forward or Horizontal Integration.....	140
Tabel V.33. Tabel Formulasi Strategi Market Penetration	142
Tabel V.34. Tabel Formulasi Strategi Market Development	143
Tabel V.35. Tabel Formulasi Strategi Product Development.....	145
Tabel V.36. Tabel Formulasi Matriks QSPM	147

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1 Grafik Kebutuhan dan Produksi Minyak Nasional sampai dengan tahun 2050. Sumber SKK Migas.	1
Gambar I.2 Grafik Target Produksi Minyak dan Gas Nasional sampai dengan tahun 2035. Sumber SKK Migas.	2
Gambar I.3 Gambar contoh Rig Pemboran dan Sumur Minyak	2
Gambar I.4 Gambar Jasa-jasa pada Pembuatan Sumur Minyak dan Gas	3
Gambar I.5 Gambar Proporsi Biaya Jasa-jasa pada Pembuatan Sumur Minyak dan Gas	3
Gambar I.6. Gambar Realisasi Jumlah Sumur XYZ dibanding perusahaan lain dibawah SKK Migas.....	4
Gambar I.7. Gambar Prosentase Realisasi jumlah sumur XYZ dan Non XYZ.....	5
Gambar I.8. Gambar Prosentase Realisasi Jumlah Sumur Kerjerja Ulang dan Perawatan Sumur yang dikerjakan XYZ dibawah SKK Migas.....	5
Gambar I.9.Target Pendapatan XYZ per Segment (dalam Juta US\$) dari tahun 2024 sampai 2028	12
Gambar I.10. Proporsi Pendapatan XYZ per Segment dari tahun 2024 sampai 2028	13
Gambar II.1. Five Force yang membentuk Kompetisi Industri menurut Porter (Porter, 1985). Diadaptasi dari buku Porter M. E., Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance (New York: Free Press, 1985), page 5.	26
Gambar II.2. Gambar Ilustrasi pemain dan interaksi antar pemain dalam value net model	27
Gambar II.3. Ilustrasi Kuadran Matrix IE menurut David (2023).....	39
Gambar II.4. Bagan QSPM Analisis. Sumber : David et.al, 2023.....	41
Gambar II.5. Kerangka Analisis	43
Gambar III.1. Komponen Analisis Data: Model Interaktif. Sumber : Miles, Huberman, dan Saldana (2014: 33).	51
Gambar IV.1. Struktur Organisasi ABC Holding	54
Gambar IV.2 Struktur Organisasi XYZ pada Sub HoldingUpstream ABC	54
Gambar IV.3. Gambar Ilustrasi Stream Bisnis XYZ.....	55
Gambar IV.4. Gambar Logo XYZ	56

Gambar IV.5. Struktur Organisasi XYZ.....	62
Gambar IV.6. Demografi Usia Pekerja XYZ	63
Gambar IV.7. Demografi Strata Pendidikan Pekerja XYZ	63
Gambar IV.8. Gambar Perbandingan Proyeksi dan Realisasi Pendapatan XYZ terhadap RJPP	64
Gambar IV.9. Gambar Perbandingan Proyeksi dan Realisasi Investasi XYZ	65
Gambar IV.10. Gambar Perbandingan Proyeksi dan Realisasi Laba Bersih XYZ	67
Gambar IV.11. Gambar Realisasi NPM XYZ	68
Gambar V.1. Gambar Plotting EFE dan IFE pada Matriks IE	138

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Panduan Pertanyaan Wawancara	158
Lampiran 2 Transkrip Wawancara Direktur Utama XYZ - Bapak AD	159
Lampiran 3. Transkrip Wawancara Direktur marketing dan Development - Bapak SK	170
Lampiran 4. Transkrip Wawancara VP Operation Support - Bapak MI.....	175
Lampiran 5. Transkrip Wawancara Manager Marketing IPM - EM	178
Lampiran 6. Transkrip Wawancara Manager Project IPM - Bpk. ZA.....	181
Lampiran 7. Transkrip Wawancara Manager Keuangan - MY.....	185
Lampiran 8. Transkrip Wawancara Manager SCM – RB	188