



**PERENCANAAN STRATEGI PT ELNUSA Tbk.
TAHUN 2010 – 2012**

KARYA AKHIR

**OLEH
ERWIN DJATNIKA
55106110123**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
2009**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memformulasikan strategi usaha bagi PT Elnusa Tbk. untuk periode 2010-2012. Metode analisis yang digunakan adalah analisis kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui metode wawancara kepada Manajemen PT Elnusa. Alat analisis (strategic tools) yang digunakan meliputi matriks EFE, IFE, SWOT dan QSPM. Adapun hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Faktor –faktor eksternal yang berpengaruh bagi strategi usaha PT Elnusa Tbk. adalah (1) Komitmen pemerintah terhadap industri perminyakan melalui UU Migas No. 22 tahun 2001; (2) tingginya kebutuhan energi minyak di Indonesia; (3) Perkembangan teknologi eksplorasi minyak; (4) Krisis keuangan global dan turunnya harga minyak; (5) Sumber daya alam minyak semakin berkurang dan; dan (6) Isu lingkungan merupakan isu politis global

Faktor-faktor internal yang berpengaruh terhadap strategi usaha PT Elnusa Tbk. adalah (1) Kondisi keuangan yang stabil; (2) Memiliki pelanggan potensial yang bernilai strategis; (3) Memiliki sejumlah SDM yang sesuai dengan kapabilitasnya; (4) Komitmen terhadap manajemen mutu dengan menerapkan berbagai konsep manajemen mutu; (5) Belum memaksimalkan potensi pelanggan; dan (6) Belum menjalankan MSDM berbasis Kompetensi.

Atas dasar faktor-faktor eksternal dan internal di atas, maka strategi yang dijalankan oleh PT Elnusa Tbk. pada 2010-2012 adalah strategi perbaikan internal yaitu dengan menjalankan strategi customer relationship management (CRM) dan manajemen SDM yang berbasis kompetensi. Strategi CRM dilakukan untuk memaksimalkan potensi perusahaan dimana saat ini perusahaan memiliki pelanggan perusahaan minyak skala besar, sedangkan strategi MSDM berbasis kompetensi dilakukan guna pengelolaan kompetensi yang dimiliki SDM bagi kepentingan peningkatan daya saing bisnis.

PENGESAHAN KARYA AKHIR

Judul : **Perencanaan Strategis PT Elnusa Tbk.
Tahun 2010 – 2012**

Bentuk Karya Akhir : Strategi

Nama : Erwin Djatnika

NIM : 55106110123

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : September 2009

Mengesahkan

Ketua Program Studi Magister Manajemen

Dr. Ir. Har Adi Basri, M. Ec.

Pembimbing Utama

Pembimbing II

Dr. Ir. Har Adi Basri, M.Ec.

Ir. Satya Wibowo, MBA

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar – benarnya bahwa semua pernyataan dalam Karya Akhir ini :

Judul : **Perencanaan Strategis PT Elnusa Tbk.
Tahun 2010 – 2012**

Bentuk Karya Akhir : Strategi

Nama : Erwin Djatnika

NIM : 55106110123

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : 31 July 2009

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahannya yang digunakan telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 31 July 2009

Erwin Djatnika

KATA PENGANTAR

Dengan mengacu pada Panduan Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana , maka kami sebagai mahasiswa Magister Manajemen Universitas Mercu Buana dengan ini mengajukan Karya Akhir dengan judul ; Perencanaan Strategis PT ELNUSA Tbk. Tahun 2010 – 2012 yang disusun sebagai salah satu pemenuhan syarat untuk dihadapkan kepada dewan sidang penguji. .

Pemilihan topik ini tidak terlepas dari beberapa hal yang dapat kami serap selama mengikuti perkuliahan , dimana dengan pengalaman yang didapat selama hampir 25 tahun bekerja di PT ELNUSA Tbk. telah mendorong kami untuk mendapatkan pemahaman lebih luas mengenai bagaimana penerapan konsep manajemen strategi yang efektif dan dapat diaplikasikan dalam suatu perusahaan .

Kami menyadari bahwa dengan segala keterbatasan yang ada , mungkin dapat terjadi banyak kekeliruan dalam rangka penyelesaian penyusunan Karya Akhir ini . Maka oleh karena itu , amat diharapkan masukan dan koreksi yang berguna agar dapat dimungkinkannya perbaikan - perbaikan .

Akhirnya, kami mengucapkan terima kasih kepada ;

1. Dosen pembimbing utama Bapak Dr.Ir. Har Adi Basri, M.Ec. dan Dosen pembimbing II Bapak Ir. Satya Wibowo, MBA yang telah memberikan arahan dan bimbingan, sehingga memungkinkan karya akhir ini dapat diselesaikan.

2. Staff Dosen dan para Civitas Academica Universitas Mercu Buana pada umumnya, dan khususnya Ibu Dr. Anik Tri Suwarni sebagai Dosen Manajemen Strategi yang telah membimbing kami untuk mengetahui *essence* dari Manajemen Strategi secara jelas dan gamblang.
3. Para Vice President , Deputy Director, Manajemen dan rekan rekan pekerja di PT ELNUSA Tbk, yang telah banyak memberikan support dan menyisihkan waktunya bagi kepentingan penulis selama penulis menyelesaikan penelitian.
4. Teman teman Mahasiswa Program Magister Manajemen pada umumnya, dan Angkatan VIII Konsentrasi Manajemen Produksi dan Operasi pada khususnya, yang telah menjadi teman berbagi dan diskusi , baik secara kelompok maupun sendiri sendiri selama penulis mengikuti perkuliahan.

Demikian pula terimakasih tak terhingga atas segala pengertian Istri dan anak anaku tercinta ; Siti Nur Aulia dan Arif Nur Hadi , yang selalu menggugah semangat dan mendahulukan kepentingan penulis. Teristimewa juga do'a Ibunda yang tulus dan senantiasa penuh kasih sayang.

Kami yakin ilmu yang kami serap selama ini akan menjadi bekal yang berguna dalam kehidupan , baik dalam pekerjaan, kehidupan pribadi, maupun interaksi sosial lainnya. Semoga ALLAH SWT memberikan balasan yang setimpal atas segala kebaikan ini. Amin

Jakarta, 31 Juli 2009

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR SINGKATAN	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	3
1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Dan Kegunaan Penelitian.....	6
1.5 Sistematika Penelitian	7
BAB II DESKRIPSI PERUSAHAAN	9

2.1. Sejarah Perusahaan.....	9
2.2. Kebijakan Stratejik Perusahaan.....	10
2.3. Bidang Usaha Perusahaan.....	17
2.4. Sumber Daya Perusahaan	20
2.5. Proses Bisnis Perusahaan.....	27
BAB III KONSEP STRATEGI	30
3.1. Konsep Strategi.....	30
3.2. Konsep Manajemen Strategi.....	31
3.3. Tahapan Dalam Manajemen Strategis.....	33
3.4. Strategi Bersaing Menurut Michael Porter.....	35
3.5. Analisis Persaingan Industri	38
3.6. Alat Untuk Menganalisis Strategi.....	41
3.7. Rerangka Pemikiran.....	47
BAB IV PENDEKATAN PERENCANAAN STRATEGI.....	49
4.1. Pengumpulan Informasi.....	49
4.2. Informasi yang diperlukan	49
4.3. Sumber Informasi.....	49
4.4. Metoda Pengumpulan Informasi	51
4.5. Pendekatan Perencanaan Strategi.....	52
4.6. Bagan Alur Perencanaan Strategis	55

BAB V ANALISIS DATA	56
5.1. Proses Identifikasi & Analisis <i>Stakeholders</i>	56
5.2. Analisa Eksternal.....	57
5.3. Peluang Dan Ancaman.....	64
5.4. Matriks EFE.....	65
5.5. Analisis Persaingan.....	67
5.6. Analisis Internal.....	68
5.7. Kekuatan dan Kelemahan.....	74
5.8. Matriks IFE.....	75
BAB VI PERENCANAAN STRATEGI	77
6.1. Perumusan Sasaran.....	77
6.2. Perumusan Strategi.....	78
6.3. Rencana Tindakan.....	82
BAB VII REKOMENDASI BAGI MANAJEMEN	86
DAFTAR PUSTAKA	88
LAMPIRAN	90
RIWAYAT HIDUP	112

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Struktur Organisasi Perusahaan.....	13
Gambar 2.2 : Gross Margin, Operating Margin dan Net Profit Margin Elnusa.....	22
Gambar 2.3 : Return on Investment dan Return on Equity Elnusa.....	22
Gambar 2.4 : Current Ratio Elnusa (dalam kali).....	23
Gambar 2.5 : AR Turnover Ratio Elnusa (dalam hari).....	24
Gambar 2.6 : Inventory Turnover (dalam hari).....	24
Gambar 2.7 : Debt to Equity Ratio Elnusa.....	24
Gambar 2.8 : Proses Bisnis Perusahaan.....	27
Gambar 3.1 : Lima Kekuatan Persaingan Industri.....	40
Gambar 3.2 : Matriks TOWS.....	45
Gambar 3.3 : Kerangka Pemikiran.....	48
Gambar 4.1 : Bagan Alur Rencana Strategis.....	55

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Bidang Usaha.....	18
Tabel 2.2	Komposisi Tenaga Kerja.....	21
Tabel 2.3	Lingkup Bidang Usaha, Teknologi dan Peralatan.....	26
Tabel 4.1	Informasi dan Sumbernya.....	49
Tabel 5.1	Identifikasi dan Analisis Stake Holders.....	55
Tabel 5.2	Matriks EFE.....	65
Tabel 5.3	Matriks Persaingan.....	66
Tabel 5.4	Kinerja Laba dan Rugi Keuangan tahun 2004-2008.....	68
Tabel 5.5	Kinerja Rasio Keuangan.....	69
Tabel 5.6	Matriks IFE.....	74
Tabel 6.1	Perumusan Sasaran Strategik.....	75
Tabel 6.2	Matriks SWOT.....	76
Tabel 6.3	QSPM.....	79
Tabel 6.4	Jadual Tindakan.....	83

DAFTAR SINGKATAN

ANSI	: American National Standars Institute.....	25
APBN	: Anggaran Pengeluaran Belanja Negara.....	57
API	: Assosiation Petroleum International.....	25
BBM	: Bahan Bakar Minyak.....	19
BEI	: Bursa Efek Indonesia.....	11
BP	: British Petroleum.....	18
BPK	: Badan Pemeriksa Keuangan	57
BPKP	: Badan Pemeriksa Keuangan Pembangunan.....	57
CP	: Competitive Profile.....	48
CRM	: Customer Relation Management.....	70
DD	: Deputy Director	51
DER	: Debt to Equity Ratio.....	25
EFE	: External Factor Evaluation.....	40
EPC	: Engineering Procurement Construction.....	29
ERP	: Enterprise Resources Planning.....	25
ESDM	: Energi Sumber Daya Mineral.....	57
GCG	: Good Corporate Governance.....	5
GDL	: Geology Data Log	18
GDP	: Geo Data Processing.....	18
GGR	: Geology Geophysics Reservoir.....	18
GPM	: Gross Profit Margin.....	22
HRD	: Human Resources Department.....	71
HSE	: Health Safety Environment.....	25
ICT	: Information and Communication Technology.....	4
IFE	: Internal Factor Evaluation.....	47
IOR	: Increase Oil Recovery.....	25
IPO	: Initial Public Offering.....	11
ISO	: International of Organization Standardization.....	25
JOB	: Joint Operating Body.....	25
LCT	: Landing Craft Tank.....	26
MBNQA	: Malcom Baldrige National Quality Award.....	72
MIGAS	: Minyak dan Gas.....	3
MSDM	: Manajemen Sumber Daya Manusia.....	74
NPM	: Net Profit Margin.....	22
OHSAS	: Occupational Health and Safety Assessment Services.....	72
OPM	: Operating Profit Margin.....	22
PATRAKOM	: PT Patra Telekomunikasi Indonesia.....	20
PT	: Perseroan Terbatas.....	6

PQA	: Pertamina Quality Award.....	72
QHSE	: Quality Health Safety Environment.....	12
QSPM	: Quantitative Strategic Planning Matrix.....	46
RJPP	: Rencana Jangka Panjang Perusahaan.....	51
ROE	: Return on Equity.....	22
ROI	: Return on Investment.....	22
RPP	: Rancangan Peraturan Pemerintah.....	57
SAP	: System Application Product.....	5
SDM	: Sumber Daya Manusia.....	5
SILO	: Surat Izin Layak Operasi.....	25
SK	: Surat Keputusan.....	13
SLTA	: Sekolah Lanjutan Tingkat Atas.....	21
SO	: Strengths Opportunities.....	6
SPBU	: Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum.....	19
ST	: Strengths Threats.....	44
SWOT	: Strength Weakness Opportunities Threats	43
TAS	: Total Attractiveness Score.....	25
Telematika	: Telekomunikasi Dan Informatika.....	3
UU MIGAS	: Undang-undang Minyak dan Gas.....	15
VP	: Vice President.....	14
WO	: Weakness Opportunity.....	44
WT	: Weakness Threats.....	45

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner Identifikasi Faktor Eksternal dan Internal.....	90
Lampiran 2 : Kuesioner Pembobotan dan Rating Faktor Eksternal dan Internal.....	95
Lampiran 3 : Kuesioner Pembobotan Tingkat Kepentingan.....	98
Lampiran 4 : Kuesioner Pemberian Skor pada Setiap Faktor	102
Lampiran 5 : Kuesioner Pengembangan Alternatif Strategi	105
Lampiran 6 : Kuesioner Pemilihan Alternatif Strategi.....	108
Lampiran 7 : Analisis Data Bobot & Rating Pada Matriks EFE.....	110
Lampiran 8 : Analisis Data Bobot Dan Rating Pada Matriks IFE.....	111