

## ABSTRAK

Penelitian yang berupa studi kasus deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk melakukan analisis strategi melalui identifikasi dan pemetaan portofolio aset di *Subholding Upstream* PT Pertamina Hulu Energi dengan menggunakan matriks sembilan sel GE Mckinsey untuk memberikan hasil yang tepat dalam menentukan apakah layak dikembangkan atau tidak. Hasil tersebut dijadikan indikasi awal dalam menentukan langkah strategis untuk memutuskan unit bisnis yang perlu dikembangkan atau dihentikan investasinya.

Untuk mengidentifikasinya, peneliti menggunakan desain penelitian studi kasus dengan pembatasan ruang lingkup pada aset produksi dengan Pertamina sebagai operator wilayah kerja berdasarkan *block basis*. Posisi aset dari masing-masing unit bisnis dapat ditentukan berdasarkan dua faktor pengukuran, yaitu daya tarik industri dan kekuatan bisnis. Pada industri migas, faktor daya tarik industri ialah kepemilikan aset, produksi migas, *remaining NPV*, *remaining reserve* ( $2P+2C$ ). Faktor kekuatan bisnis terdiri dari *production cost per unit (cost/boe)* dan risiko. Analisis pemetaan portofolio ialah analisis pemetaan portofolio aset berdasarkan kondisi pada saat ini (realisasi 2021) dan proyeksi bisnis jangka panjang perusahaan.

Hasil analisis dan pemetaan portofolio berdasarkan proyeksi bisnis jangka panjang perusahaan terhadap risiko vs *remaining NPV* dapat digunakan sebagai indikasi awal dalam melakukan optimalisasi portofolio terutama penentuan langkah strategis perusahaan kedepannya. Pemetaan aset berdasarkan parameter tersebut sangat tepat dikarenakan telah memperhitungkan volume cadangan, harga jual dan biaya pengangkatan termasuk biaya memproduksi migas.

Aset Rokan dan Algeria harus dipertahankan sebagai aset yang sangat bagus, berada pada potensi nilai tinggi dengan tingkat risiko sedang dan rendah. Langkah strategis yang dilakukan ialah mengoperasikan sendiri, meningkatkan kepemilikan, dan berinvestasi. Aset Jambi Merang berada pada potensi nilai sedang dengan dengan tingkat risiko rendah serta *ONWJ*, *WMO*, *OSSES*, dan Mahakam berada pada potensi nilai sedang dengan tingkat risiko sedang. Langkah strategis yang diterapkan ialah sama dengan aset Rokan dan Algeria. Sebaliknya, aset *TEJ*, Siak, dan OK berada pada potensi nilai rendah dengan dengan tingkat risiko sedang. Langkah strategis yang dilakukan yaitu kemitraan, minimum investasi, dan divestasi.

Kata Kunci: investasi, migas, portofolio aset, matriks sembilan sel, GE Mckinsey, daya tarik industri, kekuatan bisnis, risiko, langkah strategis

## **ABSTRACT**

*This research in the form of a qualitative descriptive case study aims to conduct a strategy analysis through the identification and mapping of asset portfolios in the Upstream Subholding of PT Pertamina Hulu Energi using a nine-cell GE Mckinsey matrix to provide precise results in determining whether it is feasible to develop or not. These results are used as an initial indication in determining strategic steps to decide which business units need to be developed or discontinued investment.*

*To identify it, the researcher uses a case study research design with a limitation on the scope of production assets with Pertamina as the operator of the working area on a block basis. The asset position of each business unit can be determined based on two measurement factors, namely industry attractiveness and business strength. In the oil and gas industry, industrial attractiveness factors are asset ownership, oil and gas production, remaining NPV, remaining reserve ( $2P+2C$ ). Business strength factors consist of production cost per unit (cost/boe) and risk. Portfolio mapping analysis is an asset portfolio mapping analysis based on current conditions (realization 2021) and the company's long-term business projection.*

*The results of portfolio analysis and mapping based on the company's long-term business projections against risk vs remaining NPV can be used as an early indication in optimizing the portfolio, especially determining the company's strategic steps in the future. Asset mapping based on these parameters is very precise because it has taken into account the volume of reserves, selling prices and lifting costs including the cost of producing oil and gas.*

*The Rokan and Algerian assets should be maintained as excellent assets, at high value potential with moderate and low risk levels. The strategic steps taken are own operated, increasing ownership, and investing. Jambi Merang's assets are at medium value potential with low risk level and ONWJ, WMO, OSES, and Mahakam are at medium value potential with moderate risk level. The strategic steps implemented are the same as the assets of Rokan and Algeria. On the other hand, the assets of TEJ, Siak, and OK are at a low value potential with a moderate level of risk. The strategic steps taken are partnership, minimum investment, and divestment.*

**Keywords:** *investment, oil and gas, asset portfolio, nine cell matrix, GE Mckinsey, industry attractiveness, business strength, risk, strategy*