

## ABSTRAK

### STRATEGI BERSAING PT. WIJAYA KARYA (PERSERO) TBK PADA RANCANGAN SEGMENTASI BISNIS KEMENTERIAN BUMN SEKTOR JASA KONSTRUKSI

Fandhika Akbar

20/465240/PEK/26243

Dengan adanya rancangan segmentasi BUMN Jasa Konstruksi yang menunjuk PT. Wijaya Karya (Persero) Tbk/ WIKA untuk menjadi champion/juara di segmen bisnis jasa konstruksi untuk industrial dan Metal & Mining maka WIKA harus memiliki strategi bersaing. Tujuan segmentasi ini adalah untuk mendukung pemerintah dalam program serta pertumbuhan dari sektor infrastruktur, mampu memberikan opsi bagi pemerintah untuk pendanaan dari pihak ketiga, mendorong perusahaan BUMN jasa konstruksi memberikan kinerja yang baik secara tepat waktu, efisien, pertumbuhan profit serta menciptakan kondisi finansial dan komersial yang baik bagi perusahaan. Hal ini juga akan berdampak pada persaingan antara BUMN yang tidak sehat selama ini dapat membaik sehingga BUMN jasa konstruksi dapat menjadi pemenang market domestik dan internasional sesuai dengan fokus dan kompetensi inti dari masing-masing perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kemampuan kompetitif WIKA untuk perumusan strategi yang tepat sehingga mampu meningkatkan daya saing WIKA pada industri jasa konstruksi segmen bisnis industrial, metal/mining. Metode penelitian menggunakan beberapa analisis berdasarkan teori untuk mendukung analisis seperti *Porter's five forces*, *key success factors*, kerangka VRIO, analisis kekuatan kompetitif, analisis SWOT dan *coporate directional strategy*.

Hasil analisis dan penelitian ini menunjukkan beberapa faktor kekuatan kompetitif WIKA yaitu performa dan reputasi perusahaan, hubungan dengan *stakeholder* dan *Client*, serta program pengembangan SDM menjadi faktor kekuatan kompetitif WIKA. Dari sisi kelemahan, kekuatan finansial perusahaan, kapabilitas marketing dan komunikasi pemasaran perusahaan menjadi dua faktor area kelemahan WIKA. Strategi bisnis yang tepat adalah strategi pertumbuhan horizontal dengan menjalin kerja sama strategis dengan perusahaan asing yang memiliki penguasaan teknologi dan penawaran harga yang kompetitif, meningkatkan sinergi bisnis dengan anak usaha, melakukan *due diligence* dengan perusahaan lokal yang memiliki kapabilitas, meningkatkan konsistensi pada *excellence project execution (on time, on budget, best quality & zero accident)*, mengedepankan aspek kualitas dan HSES, membuat kamus kompetensi SDM, metode *assessment* dan program pelatihan termasuk sertifikasi internasional, memperkuat fundamental keuangan, menerapkan skema kontrak payung pada material strategis, melakukan *hedging* (lindung nilai) untuk menghadapi volatilitas harga material, meningkatkan kinerja manajemen resiko, memaksimalkan penggunaan *Building Information Modeling* (BIM), meningkatkan kinerja marketing dengan melakukan *business intelligence*, Inovasi model bisnis serta mengkaji potensi integrasi mundur/integrasi maju yang sesuai dengan kompetensi perusahaan.

Kata kunci : jasa konstruksi, strategi bersaing, sumber daya dan kapabilitas, kekuatan kompetitif

## ABSTRACT

### **COMPETITIVE STRATEGY OF PT. WIJAYA KARYA (PERSERO) TBK IN THE BUSINESS SEGMENTATION DESIGN OF THE MINISTRY OF THE SOE CONSTRUCTION SERVICES SECTOR**

**Fandhika Akbar**  
20/465240/PEK/26243

*The SOE Construction Services Segmentation Plan designates PT. Wijaya Karya (Persero) Tbk/WIKA as the leader in the industrial and metal & mining construction services business segment, hence WIKA needs a competitive strategy. This segmentation serves to support the government's initiatives and the development of the infrastructure sector, to give the government options for obtaining funding from outside sources, to motivate state-owned construction service companies to deliver quality services in a timely, cost-effective manner, to increase profits, and to foster a favorable business climate and positive for the business. If SOEs can improve so that they can compete successfully in the construction services market, this will also have an impact on the unhealthy competition amongst SOEs. Depending on the emphasis and key strengths of each organization, SOEs providing construction services can succeed on both the domestic and foreign markets. In order to develop the best strategy and strengthen WIKA's competitiveness in the industrial, metal/mining business section of the construction services industry, this study aims to identify and evaluate WIKA's competitive capabilities. To support the analysis, the research approach employs numerous theory-based analyses, including Porter's five forces, key success factors, the VRIO framework, competitive strength analysis, SWOT analysis, and corporate directional strategy.*

*The findings of this analysis and research demonstrate that numerous of WIKA's competitive strength characteristics, including firm performance and reputation, relationships with stakeholders and clients, and HR development programs, are competitive strength factors for WIKA. The company's financial stability, marketing prowess, and corporate marketing communications are three aspects that contribute to WIKA's areas of weakness. The best business strategy is a horizontal growth strategy that involves forming strategic alliances with foreign firms that are technologically adept and offer competitive pricing, growing business synergies with subsidiaries, performing due diligence with local firms that are capable, and improving consistency in project excellence execution (on time, on budget, with the highest quality, and with no accidents), Prioritizing quality and HSES aspects, developing HR competency dictionaries, assessment methods, and training programs, including international certification, strengthening financial fundamentals, implementing umbrella contract schemes on strategic materials, implementing hedging to deal with material price volatility, improving risk management performance, maximizing use of Building Information Modeling (BIM), and improving marketing performance through business intelligence, Business model innovation, as well as evaluating the possibility for backward/forward integration based on the company's skills.*

*Keywords : construction services, competitive strategies, resources and capabilities, competitive strengths*