



ABSTRAK

Subholding PT. Pelindo Jasa Maritim (SPJM) adalah satu dari empat subholding yang dibentuk ketika Pelindo merger pada 01 Oktober 2021. Dibandingkan dengan subholding yang lain yang memiliki bisnis yang cenderung homogen, SPJM memiliki bisnis yang paling kompleks, terkait dengan pelayanan jasa *Marine* (Tunda Pandu), jasa perawatan perbaikan peralatan, jasa utilitas (listrik, air, limbah), dan jasa alur (pengelolaan alur dan pengerukan). SPJM sebagai korporasi multi bisnis perlu melakukan formulasi langkah strategis yang tepat agar dapat menciptakan keunggulan kompetitif melalui sinergi antar anak perusahaan yang dikelola oleh SPJM, sehingga visi misi Pelindo dan SPJM dapat tercapai.

Penelitian ini bertujuan untuk memetakan rantai nilai setiap anak usaha SPJM, untuk kemudian menganalisis kesesuaian strategik dan kesesuaian sumber daya pada setiap anak perusahaan yang dikelola oleh SPJM, dengan tujuan dapat memberikan rekomendasi kebijakan strategik kepada SPJM. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara dengan salah satu direksi dan/atau senior manajer dari SPJM dan enam anak perusahaan, observasi, dan data sekunder berupa laporan tahunan setiap anak perusahaan. Wawancara dilakukan untuk mengidentifikasi rantai nilai yang dimiliki oleh setiap anak perusahaan yang kemudian dilakukan analisis dari sisi kesesuaian strategik. Kesesuaian sumber daya keuangan dilihat dari sudut pandang *cash cow* dan *cash hog* oleh Thompson et al., (2020), dan kesesuaian sumber daya non-keuangan dikaji menggunakan pendekatan sinergi yang dipaparkan Goold & Campbell (1998).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap anak perusahaan SPJM masih menjalankan aktivitas bisnis secara sendiri-sendiri, sedangkan analisis terhadap rantai nilai pada anak usaha SPJM, menunjukkan adanya kesesuaian strategik. Hasil analisis kesesuaian sumber daya keuangan menunjukkan dua anak usaha SPJM ada pada posisi *cash hog*, sedangkan anak usaha lain dalam posisi *cash cow*. Peluang sinergi sangat berpotensi untuk terjadi antar anak usaha, baik dari sinergi berbagi pengetahuan, berbagi aset berwujud, strategi terkoordinasi, pengumpulan kekuatan negosiasi, dan kombinasi penciptaan bisnis. Berdasarkan analisis kesesuaian strategik dan sumber daya, beberapa rekomendasi strategik dapat dipertimbangkan untuk dilakukan oleh SPJM.

Kata kunci: multi-bisnis, jasa, pelabuhan, rantai nilai, kesesuaian strategik, kesesuaian sumber daya, sinergi, langkah strategis

ABSTRACT

Subholding PT. Pelindo Jasa Maritim (SPJM) is one of the four Pelindo subholding that was formed during Pelindo Merger on 01 October 2021. Compared with other Subholding which business tend to be homogeneous, SPJM have the most complex business, related with the Marine Service (Tug and Piloting), Equipment Repair and Maintenance Service, Utility Services (Electricity, Water, Waste), and Channel Service (Channel Management, Dredging. SPJM as multi business corporation must formulate an accurate strategic action to create competitive advantage by leveraging synergy between subsidiary companies that managed by SPJM, so that Pelindo and SPJM vision and mission can be achieved.

This research aims to identify the strategic fit and resource fit between each subsidiary under SPJM, with the end objective of recommending strategic actions for SPJM. Data in this research is collected via interview with one of Directors and/or Senior Manager level of SPJM and each of its subsidiary companies, and via observation and secondary data in the form of annual report of each of the subsidiary companies. Interviews are conducted to collect information to identify the value chain of each of the subsidiary companies, which then analyzed to get the strategic fit. Financial Resource Fit are analyzed by approach of cash cow and cash hog by Thompson et al., (2020), while non-financial resource fit are analyzed with synergy approach that explained by Goold & Campbell (1998).

The result showed that each SPJM subsidiary is currently only focused on doing their own business, however based on analysis on the value chain, there is a strategic fit between SPJM subsidiaries. Financial Resource Fit shows that two subsidiaries are in the cash hog position, while the rest are in the cash hog position. Opportunity for Synergy has high potential to happen between subsidiary, from the angle of shared know how, shared tangible assets, coordinated strategies, pooled negotiation power, and combined business creation. From those strategic fit and resource fit analysis, several recommended strategic actions are suggested for SPJM to conduct.

Keywords: multi-business, service, port, value chain, strategic fit, resource fit, synergy, strategic actions