

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi restrukturisasi yang tepat agar dapat meningkatkan kinerja Perusahaan serta menganalisis dampak strategi restrukturisasi terhadap kinerja PT Utama Karya (Persero), sebuah perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang konstruksi dan pengelolaan jalan tol di Indonesia. Fokus penelitian ini penting mengingat peran strategis perusahaan dalam proyek infrastruktur nasional, khususnya dalam pembangunan Jalan Tol Trans Sumatera. Adapun, desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *monomethod* kualitatif dengan fokus pada restrukturisasi yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pejabat pemerintah, akademisi, dan karyawan perusahaan. Sementara itu, data sekunder meliputi laporan tahunan, rencana kerja, dan dokumen terkait lainnya. Metode analisis data yang digunakan adalah Kerangka Analisis Pembentukan Strategi Fred R. David, yang mencakup tahap input, pencocokan, dan pengambilan keputusan yang kemudian disertai analisis risiko dan analisis kinerja keuangan pra dan pasca restrukturisasi. Hasil penelitian menunjukkan perusahaan menghadapi berbagai tantangan eksternal dan internal sehingga diperlukan upaya melakukan perbaikan atau restrukturisasi pada aspek yang menjadi permasalahan perusahaan yaitu aspek keuangan, aspek portofolio aset, organisasi dan teknologi. Melalui analisa *forecast* kinerja keuangan, strategi restrukturisasi yang dilakukan PT Utama Karya (Persero) telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan, namun masih memerlukan perbaikan dan penyesuaian strategi secara berkelanjutan untuk menghadapi dinamika lingkungan bisnis dan memastikan keberlanjutan bisnis. Penelitian ini memberikan kontribusi dalam literatur manajemen strategi dan restrukturisasi perusahaan, serta memberikan *insight* bagi praktisi dan pembuat kebijakan terkait strategi penyehatan BUMN karya di Indonesia.

Kata Kunci: Restrukturisasi, BUMN, Penugasan, Formulasi Strategi

ABSTRACT

The objective of this research is to identify appropriate restructuring strategies to enhance the company's performance and to analyze the impact of restructuring strategies on the performance of PT Hutama Karya (Persero), a State-Owned Enterprise (Badan Usaha Milik Negara – BUMN) engaged in construction and toll road management in Indonesia. The focus of this research is significant considering the company's strategic role in national infrastructure projects, especially the development of the Trans Sumatra Toll Road. This is a study with qualitative monomethod approach, focusing on restructuring initiatives conducted to improve the company's performance. Primary data was obtained through interviews with stakeholders, including government officials, academics and company employees. Secondary data sources included annual reports, business plans, and other relevant documents. Fred R. David's Strategy Formulation Analysis Framework method was applied for data analysis, which encompasses the input, matching, and decision-making stages, followed by risk analysis and pre- and post-restructuring financial performance analysis. Research findings revealed that the company faces various external and internal challenges, necessitating improvement or restructuring measures in the areas of finance, asset portfolio, organization, and technology. Analysis of financial performance forecasts reveals that restructuring strategies implemented by PT Hutama Karya (Persero) had a positive impact on the company's performance. However, there is still a need for continuous improvement and adaptation of strategies to address the dynamics of the business environment and ensure business sustainability. This research contributes to the literature on strategic management and corporate restructuring, offering valuable insights for practitioners and policymakers involved in the financial recovery strategies of state-owned construction enterprises in Indonesia.

Keywords: *Restructuring, State-Owned Enterprises, Special Assignment, Strategy Formulation*