



DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS TESIS	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
INTISARI	xv
ABSTRACT	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.1.1. Sekilas Bisnis Industri Pertambangan Global & Nasional	1
1.1.2. PT Mineral Industri Indonesia (Persero) Sebagai <i> Holding </i> BUMN Pertambangan	7
A. <i> Milestone </i> terbentuknya PT Mining Industry Indonesia (Persero)	7
B. Mandat Pemerintah Indonesia kepada MIND ID	13
1.2. Rumusan Masalah	14
1.3. Pertanyaan Penelitian	17
1.4. Tujuan Penelitian	17
1.5. Manfaat Penelitian	17
1.6. Lingkup Penelitian	18
1.7. Sistematika Penelitian	18
BAB II LANDASAN TEORI	21
2.1. Konsep Strategi Korporasi	21
2.2. Keunggulan korporasi (<i> Corporate Advantage </i>)	24
2.3. Kerangka Pikir (<i> Framework </i>) <i> Balance Scorecard </i>	28
2.3.1. Fase Awal	28



2.3.2. Peta Strategis (<i>Strategic Map</i>)	32
2.3.3. Penyelarasan Strategis (<i>Strategic Alignment</i>).....	36
2.4. Gambaran Industri Pertambangan	39
2.5. Gambaran Tahapan Eksplorasi di Industri Pertambangan	43
2.6. Konsep <i>Shared Service Centre</i>	48
2.6.1. Teori sinergi terkait <i>Shared Service Centre</i> (SSC).....	50
2.6.2. Posisi <i>Shared Service Centre</i> (SSC) pada kerangka <i>Balance Scorecard</i> (BSC).....	55
2.6.3. <i>Shared Service Centre</i> sebagai konsolidasi Key Performance Indicator	58
BAB III METODE PENELITIAN	64
3.1. Desain Penelitian	64
3.2. Kerangka Penelitian.....	65
3.3. Metode Pengumpulan Data	67
3.3.1. Observasi.....	68
3.3.2. Dokumen Internal & Data Pembanding Eksternal.....	68
3.4. Metode Analisis Data	70
3.4.1. Metode analisis	70
3.4.2. Relasional pertanyaan penelitian dan metode analisis data	71
3.5. Profil Perusahaan	72
3.5.1. Tujuan Strategis	73
3.5.2. Budaya dan Nilai Inti	73
3.5.3. Gambaran Portofolio Grup MIND ID	74
3.5.4. Kontribusi terhadap Perekonomian Nasional	76
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	77
4.1. Pemetaan <i>Alignment</i> Fungsi Eksplorasi Grup MIND ID Berbasis <i>Balanced Scorecards</i> (BSC)	77
4.1.1. Proses bisnis fungsi eksplorasi Grup MIND ID	78
4.1.2. <i>Cascading</i> fungsi eksplorasi Grup MIND ID berbasiskan <i>Balance</i> <i>Scorecard</i> tanpa implementasi <i>Shared Service Centre</i>	79
A. Visi, misi, tujuan, tema dan inisatif strategis Grup MIND ID	80



B. Tema strategis MIND ID.....	83
C. Tema strategis Anak Perusahaan MIND ID.....	85
D. Inisiatif Strategis Grup MIND ID	87
4.1.3. <i>Strategic map</i> dan perspektif <i>Balance Scorecard</i> (BSC) fungsi eksplorasi Grup MIND ID	89
4.1.4. Proses <i>alignment</i> atau <i>cascading Key Performance Indicator</i> (KPI) fungsi eksplorasi Grup MIND ID	91
4.1.5. Redundansi <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) fungsi eksplorasi di <i>working level</i> Unit Bisnis Anak Perusahaan MIND ID dan implikasinya	93
4.1.6. Gambaran Struktur Organisasi fungsi eksplorasi Grup MIND ID	101
4.2. <i>Benchmarking</i> dan Analisis SWOT Implementasi <i>Shared Service Centre</i> Fungsi Ekplorasi.....	112
4.2.1. <i>Benchmarking</i> Implementasi <i>Shared Service Centre</i> Fungsi Ekplorasi Pada Holding Company	112
A. Adaro Group	114
B. Pertamina Group	116
C. Codelco	118
4.2.2. Analisis SWOT (<i>Strengths, Weakness, Opportunities,</i> <i>and Threats</i>)	121
A. Analisis Kondisi Internal	123
B. Analisis Kondisi Eksternal	127
C. Analisis SWOT Fungsi Eksplorasi Grup MIND ID dan Peran <i>Shared Service Centre</i> Eksplorasi.....	130
C1. Kekuatan (<i>strengthness</i>).....	130
C2. Kelemahan (<i>weakness</i>).....	132
C3. Kesempatan (<i>opportunity</i>).....	132
C4. Ancaman (<i>threats</i>).....	133
4.3. Analisis <i>Cost and Benefit</i>	136



BAB V SIMPULAN	143
5.1. Simpulan.....	143
5.2. Keterbatasan	146
5.3. Saran	147
DAFTAR PUSTAKA	149



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Matriks pengolahan data	69
Tabel 4.1 Inisiatif strategis Grup MIND ID.....	88
Tabel 4.2 <i>Cascading</i> sasaran strategis Fungsi Eksplorasi MIND ID.....	92
Tabel 4.3 Matriks untuk pemetaan kebutuhan SSC eksplorasi Grup MIND ID....	97
Tabel 4.4 Perbandingan Grup MIND ID vs Grup Adaro dan Codelco.....	121
Tabel 4.5. Peran fungsi SSC eksplorasi dalam Grup MIND ID	134
Tabel 4.6. Perbandingan penghematan biaya dan investasi.....	141



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Hubungan pertumbuhan populasi dan komoditas tambang	1
Gambar 1.2. Realisasi produksi komoditas tambang dunia 1984 - 2021	2
Gambar 1.3. Besaran PDB nasional tahun 2023 untuk sektor pertambangan	3
Gambar 1.4. Nilai PNBP nasional tahun 2023 untuk sektor Minerba	4
Gambar 1.5. Realisasi investasi tahun 2023 untuk sektor Minerba	4
Gambar 1.6. <i>Supply – demand</i> komoditas tambang	5
Gambar 1.7. Area prospek untuk pengembangan komoditas tambang	6
Gambar 1.8. Total anggaran eksplorasi nasional 2018 - 2023	6
Gambar 1.9. Pembentukan <i>holding</i> pertambangan	9
Gambar 1.10. Komposisi saham PTFI setelah divestasi	11
Gambar 1.11. Struktur Grup MIND ID	12
Gambar 1.12. Gambaran arsitektural aspirasi pemegang saham MIND ID	13
Gambar 1.13. Level maturitas fungsi eksplorasi MIND ID data tahun 2022	15
Gambar 1.14. Rencana biaya eksplorasi Grup MIND ID data tahun 2021	16
Gambar 2.1 <i>Framework</i> segitiga strategi koprorasi	27
Gambar 2.2 <i>Balance Scorecard</i> (BSC) orisinal	30
Gambar 2.3 BSC dan hierarkinya	31
Gambar 2.4 Evolusi <i>Balance Score Card</i>	32
Gambar 2.5 Gambaran <i>Strategy Map</i> (SM) dalam menghasilkan nilai	34
Gambar 2.6 Model penyalarsan organisasi atau korporasi	40
Gambar 2.7 Rantai nilai bisnis pertambangan	42
Gambar 2.8. Hubungan hasil eksplorasi, sumberdaya dan cadangan	44



Gambar 2.9. Peluang keberhasilan eksplorasi.....	45
Gambar 2.10. Siklus industri tambang	47
Gambar 2.11. Model struktur SSC	48
Gambar 2.12. Pola hubungan sinergi	54
Gambar 2.13. Hubungan keunggulan manajerial dan tingkat manfaat.....	55
Gambar 2.14. Hubungan sebab akibat pada kerangka BSC.....	56
Gambar 2.15. Sumber sinergi <i>enterprise</i>	57
Gambar 2.16. <i>Sekuen</i> proses <i>alignment</i> pada level korporasi	58
Gambar 2.17. Relasi manajemen <i>performance</i> dan strategi perusahaan	60
Gambar 3.1. Bagan alir kerangka Penelitian.....	66
Gambar 3.2. Gambaran wilayah operasional MIND ID	76
Gambar 4.1. Proses bisnis fungsi eksplorasi Grup MIND ID.....	78
Gambar 4.2. <i>Cascading</i> sasaran fungsi eksplorasi Grup MIND ID.....	79
Gambar 4.3. Tingkat utilisasi konsesi <i>existing</i> Grup MIND ID data tahun 2022	82
Gambar 4.4. Cadangan komoditas Grup MIND ID s/d Desember 2021	85
Gambar 4.5. <i>Strategic Map & Balance Scorecard Holding</i> MIND ID.....	90
Gambar 4.6. Dokumentasi aktivitas proses bisnis eksekusi eksplorasi Grup MIND ID.....	94
Gambar 4.7. Strategi restrukturisasi anak dan cucu perusahaan MIND ID	95
Gambar 4.8. Skala ekonomi aktivitas eksplorasi MIND ID data tahun 2022.....	96
Gambar 4.9. Rekomendasi interaksi antar fungsi eksplorasi Grup MIND	98
Gambar 4.10. Proses bisnis, <i>scope</i> dan <i>responsibility</i> fungsi eksplorasi	



Grup MIND ID setelah terbentuk <i>Shared Service Centre</i>	99
Gambar 4.11. Struktur Grup Perusahaan MIND ID tahun 2021.....	101
Gambar 4.12. Pengelolaan korporasi MIND ID	102
Gambar 4.13. Struktur Organisasi MIND ID tahun 2021	103
Gambar 4.14. Nilai FTE fungsi eksplorasi MIND ID tahun 2021	104
Gambar 4.15. Struktur Organisasi PT Antam Tbk tahun 2021	105
Gambar 4.16. Nilai FTE fungsi eksplorasi PT Antam Tbk tahun 2021	106
Gambar 4.17. Struktur Organisasi PT Timah Tbk tahun 2021.....	107
Gambar 4.18. Nilai FTE fungsi eksplorasi PT Timah Tbk tahun 2021	108
Gambar 4.19. Struktur Organisasi PT Bukit Asam Tbk tahun 2021.....	109
Gambar 4.20. Nilai FTE fungsi eksplorasi PT Bukit Asam Tbk tahun 2021.....	110
Gambar 4.21. Sebaran nilai FTE fungsi eksplorasi	
Grup MIND ID tahun 2021	111
Gambar 4.22. Sebaran aset operasional Adaro Group	114
Gambar 4. 23. Posisi SSC eksplorasi pada Adaro Group	115
Gambar 4.24. Sebaran aset operasional sumur migas Pertamina Group	116
Gambar 4.25. Posisi SSC eksplorasi pada Pertamina Group.....	117
Gambar 4.26. Sebaran aset operasional tambang Codelco	119
Gambar 4.27. Posisi SSC eksplorasi pada Codelco	120
Gambar 4.28. Analisis SWOT dan justifikasi kehadiran SSC	123
Gambar 4.29. Kondisi cadangan komoditas tambang Grup MIND ID 2021	124
Gambar 4.30. <i>Value chain</i> komoditas bauksit.....	125
Gambar 4.31. <i>Value chain</i> semua komoditas Grup MIND ID.....	126



Gambar 4.32. Transisi energi di 2040 dan kebutuhan komoditas mineral.....	127
Gambar 4.33. Dampak Covid 19 terhadap operasi bisnis tambang dunia	129
Gambar 4.34. Analisis SWOT.....	131
Gambar 4.35. Formula perhitungan nilai benefit.....	137
Gambar 4.36. Perbandingan nilai benefit.....	142