



Daftar Isi

BAB I PENDAHULUAN

1.1	<u>Latar Belakang Masalah</u>	2
1.2	<u>Rumusan Masalah</u>	11
1.3	<u>Tujuan Penelitian</u>	12
1.4	<u>Manfaat Penelitian</u>	13
1.4.1	<u>Manfaat Teoritis</u>	13
1.4.2	<u>Manfaat Praktis</u>	14
1.4.3	<u>Manfaat Kebijakan</u>	15
1.5	<u>Ruang Lingkup Penelitian</u>	15

BAB II KAJIAN TEORI

2.1	<u>Konsep Dasar Portofolio Berbasis Kompetensi</u>	17
2.1.1	<u>Definisi Portofolio Berbasis Kompetensi</u>	17
2.1.2	<u>Prinsip-Prinsip Dasar Portofolio Berbasis Kompetensi</u>	18
2.1.3	<u>Kelebihan Portofolio Berbasis Kompetensi</u>	19
2.1.4	<u>Kekurangan Portofolio Berbasis Kompetensi</u>	20
2.1.5	<u>Implementasi Portofolio Berbasis Kompetensi dalam Perusahaan</u>	20
2.2	<u>Faktor Pendorong dan Tantangan dalam Proses Transformasi</u>	24
2.3	<u>Portofolio Berbasis Lini Bisnis</u>	26
2.4	<u>Peran dan Strategi Manajemen dalam Transformasi Portofolio</u>	31
2.5	<u>Model manajemen portofolio relevan dengan transformasi ini</u>	37
2.6	<u>Kerangka Pemikiran</u>	41

BAB III METODE PENELITIAN

3.1	<u>Pendekatan Penelitian</u>	48
3.2	<u>Jenis dan Sumber Data Penelitian</u>	48
3.2.1	<u>Data Primer</u>	49
3.2.2	<u>Data Sekunder</u>	50
3.3	<u>Fokus Penelitian</u>	51
3.4	<u>Teknik Pengumpulan Data</u>	53
3.4.1	<u>Informan Penelitian</u>	53



3.4.2	<u>Data Primer</u>	54
3.4.3	<u>Data Sekunder</u>	54
3.5	<u>Rencana Operasional Penelitian</u>	55
3.6	<u>Validitas Data</u>	56
3.7	<u>Teknik Analisis Data</u>	58

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1	<u>Deskripsi Umum Objek Penelitian</u>	70
4.1.1	<u>Profil Singkat PT Surveyor Indonesia</u>	71
4.1.1.1	<u>Identitas Perusahaan</u>	71
4.1.1.2	<u>Sejarah dan Transformasi Organisasi</u>	72
4.1.1.3	<u>Struktur Kepemilikan Saham</u>	73
4.1.1.4	<u>Sektor Layanan dan Bisnis Utama</u>	74
4.1.1.5	<u>Jangkauan Operasional</u>	75
4.1.1.6	<u>Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan</u>	75
4.1.1.7	<u>Komitmen Layanan</u>	76
4.1.1.8	<u>Struktur Organisasi Sebelum dan Sesudah Transformasi</u>	76
4.1.1.9	<u>Struktur Organisasi Sebelum Transformasi</u>	77
4.1.1.10	<u>Struktur Organisasi Setelah Transformasi</u>	77
4.1.2	<u>Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) 2025–2029</u>	79
4.1.2.1	<u>Visi dan Misi</u>	79
4.1.2.2	<u>Tujuan dan Arah Strategis</u>	80
4.1.2.3	<u>Strategi Utama (House of Strategy)</u>	80
4.1.2.4	<u>Sasaran Strategis Perusahaan (2025–2029)</u>	81
4.1.2.5	<u>Target Bisnis dan Operasi</u>	82
4.1.2.6	<u>Kebijakan dan Inisiatif Prioritas</u>	83
4.1.2.7	<u>Proyeksi Keuangan Konsolidasi (2025–2029)</u>	83
4.1.2.8	<u>Penutup</u>	84
4.1.3	<u>Konteks dan Tahapan Transformasi Portofolio</u>	84
4.1.3.1	<u>Permasalahan dan Pendorong Transformasi</u>	84
4.1.3.2	<u>Tahapan Transformasi Portofolio PTSI</u>	85
4.1.3.3	<u>Dampak yang Diharapkan</u>	86



4.2	Hasil Penelitian	87
4.2.1	Proses Transformasi Portofolio	87
4.2.2	Alasan Dan Urgensi Perubahan Strategi Portofolio	93
4.2.3	Tahapan Transformasi (Restrukturisasi, Pelatihan SDM, Integrasi Sistem)	96
4.2.4	Implementasi Agenda Quick Wins	100
4.2.5	Tantangan dan Hambatan dalam Proses Transformasi	104
4.2.5.1	Tantangan Internal: Budaya organisasi, resistensi SDM, Struktur Silo	104
4.2.5.2	Tantangan Eksternal: Ketidakpastian Pasar, Dinamika Sektor Jasa	105
4.2.5.3	Strategi Manajemen Dalam Mengatasi Tantangan Tersebut	106
4.2.6	Dampak Transformasi terhadap Organisasi	107
4.2.6.1	Perubahan struktur dan proses bisnis	108
4.2.6.2	Perubahan model pengelolaan SDM dan kompetensi	110
4.2.6.3	Dampak terhadap kinerja operasional dan layanan klien	112
4.2.6.4	Efektivitas koordinasi antar lini bisnis	113
4.3	Pembahasan	114
4.3.1	Analisis Tematik	116
4.3.1.1	Tema 1: Transformasi Organisasi dan Penyesuaian Struktur	117
4.3.1.2	Tema 2: Penetapan Portofolio dan Pergeseran Fokus Layanan	126
4.3.1.3	Tema 3: Koordinasi dan Sinergi Lintas Unit	140
4.3.1.4	Tema 4: Pemantauan Kinerja dan Mekanisme Evaluasi	150
4.3.1.5	Tema 5: Tantangan Implementasi dan Rekomendasi Strategis	157
4.3.2	Interpretasi Temuan berdasarkan Teori	167
4.3.2.1	Resource-Based View (RBV) dan Core Competence	168
4.3.2.2	Market Orientation dan Strategic Responsiveness	171
4.3.2.3	Change Management (Lewin, ADKAR, Kotter)	173
4.3.2.4	Alignment Theory dan Stakeholder Management	176
4.3.3	Implikasi Strategis	179
4.3.3.1	Implikasi bagi struktur dan tata kelola perusahaan	180
4.3.3.2	Implikasi terhadap pengembangan bisnis sektor strategis	183
4.3.3.3	Rekomendasi untuk optimalisasi implementasi transformasi	185
 BAB V KESIMPULAN		
5.1	Kesimpulan	187
5.2	Keterbatasan Penelitian	188
5.3	Saran	189