UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Pengukuran Value Creation Digitalisasi dari Perspektif Finansial: Studi Kasus pada PTMN
Ramadani Irawan, Hardo Basuki, Dr., M.Soc.Sc., CSA., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL……...i
HALAMAN PENGESAHAN.....ii
HALAMAN PERNYATAAN.....iii
KATA PENGANTAR.....iv
DAFTAR ISI……..vi
DAFTAR TABEL……viii
DAFTAR GAMBAR…… ix
ABSTRAK……...x
BAB I PENDAHULUAN……...1
1.1 Latar Belakang……1
1.2 Rumusan Masalah……...6
1.3 Batasan Penelitian……...8
1.4 Tujuan Penelitian……9
1.5 Manfaat Penelitian……..9
BAB II LANDASAN TEORI…….. 10
2.1 Tinjauan Teoritis……...10
2.1.1 *Resource-Based View (RBV)*……..10
2.1.2 *Dynamic Capabilites Theory*……..14
2.1.3 Hubungan *Resource-Based View (RBV)* dan *Dynamic Capabilities* dalam Digitalisasi ……18
2.2 Konsep Digitalisasi dan *Value creation*……20
2.2.1 Transformasi Digital dan Efisiensi Operasional……20
2.2.2 *Digital Value creation*.....23
2.2.3 Indikator Finansial Pengukuran *Digital Value creation*……24
2.2.4 Teori Keuangan dalam Pengukuran *Value creation*……..28
2.3 Digitalisasi dalam Industri Minyak dan Gas……30
2.4 Penelitian Terdahulu……31
2.5 Kerangka Konseptual Penelitian……...34

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Pengukuran Value Creation Digitalisasi dari Perspektif Finansial: Studi Kasus pada PTMN
Ramadani Irawan, Hardo Basuki, Dr., M.Soc.Sc., CSA., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

2.5.1 Penjelasan Kerangka Konseptual……...34

2.5.2 Model Konseptual Penelitian…….35

BAB III METODE PENELITIAN DAN OBJEK PENELITIAN……36

3.1 Metode Penelitian……36

3.1.1 Sumber Data…….. 37

3.1.2 Model dan Metode Analisis Data……...38

3.2 Objek Penelitian……39

3.2.1 Sejarah dan Latar Belakang Perusahaan.....40

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN……43

4.1 Implementasi Digitalisasi di PTMN……43

4.1.1 Deskripsi Program *Digital Factory*……... 44

4.1.2 Tujuan Utama Digitalisasi Melalui *Digital Factory*……. 47

4.1.3 Tantangan Dalam Implementasi: Resistensi Organisasi, Kesiapan Infrastruktur IT, Integrasi Data……..56

4.1.4 Analisis Implementasi *Digital Factory* di PTMN……. 58

4.2 Mekanisme Pembentukan dan Pengukuran *Value creation* di PTMN…… 60

4.2.1 Pembentukan Estimasi *Value creation* Produk Digital…… 60

4.2.2 Pengukuran Hasil *Value creation* Produk Digital…… 65

4.3 Analisis Pengukuran Dampak *Value creation* dari Perspektif Finansial..... 69

4.3.1 Analisis Dampak *Use Case Digital Factory* Pada *Profit/Loss* Laporan Keuangan Konsolidasi…….72

4.3.2 Analisis Figur *Profit/Loss Use Case Digital Factory* PTMN……79

4.4 Pembahasan Dalam Perspektif Teori (*RBV* dan *Dynamic Capabilities*).....82

4.4.1 Perspektif *Resource-Based View (RBV)*…….83

4.4.2 Perspektif *Dynamic Capabilites Theory (DCT)*……84

4.4.3 Sintesis *RBV* dan *DCT* terhadap *Value creation Digital* PTMN……85

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN..... 87

5.1 Kesimpulan……...87

5.2 Saran…….89

5.3 Keterbatasan……..90

DAFTAR PUSTAKA……...92

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Pengukuran Value Creation Digitalisasi dari Perspektif Finansial: Studi Kasus pada PTMN
Ramadani Irawan, Hardo Basuki, Dr., M.Soc.Sc., CSA., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Digitalisasi dalam Industri Minyak dan Gas……..30

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu……...31

Tabel 4.1 Informasi Hasil Segmen (dalam %)……59

Tabel 4.2 Figur *Profit/Loss (P/L)* Laporan Keuangan PTMN 2020-2024…….69

Tabel 4.3 Rasio Keuangan PTMN 2020-2024……...70

Tabel 4.4 *Cost* Per Satuan PTMN……..72

Tabel 4.5 Prognosa *Portfolio Use Case* PTMN……73

Tabel 4.6 Realisasi *Use Case* PTMN……74

Tabel 4.7 Implikasi Dampak Keuangan atas *Portfolio use case* 2025……...75

Tabel 4.8 Realisasi dan Simulasi Rasio Keuangan PTMN 2020-2026.....76

Tabel 4.9 Simulasi *Cost* per Satuan PTMN 2020-2026……76

Tabel 4.10 Simulasi Figur Dampak Finansial atas Digitalisasi PTMN melalui *Digital Factory*……...77

Tabel 4.11 Simulasi *Cost Reduction* dan *Productivity Gain* yang didapat melalui *Digital Factory*……...78

Tabel 4.12 Simulasi figur *P/L per use case Digital Factory* PTMN 2025……80

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Pengukuran Value Creation Digitalisasi dari Perspektif Finansial: Studi Kasus pada PTMN
Ramadani Irawan, Hardo Basuki, Dr., M.Soc.Sc., CSA., CA.,
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka kerja teoretis –*RBV, DCV* dan Faktor Sukses Bisnis.....17

Gambar 2.2 Kerangka Konseptual……35

Gambar 4.1 *Digital Factory* sebagai salah satu pilar dalam PTMN Digital Hub yang merupakan mesin produk digital berbasis *value* untuk bisnis……. 46

Gambar 4.2 Konsep dan proses bisnis *Digital Factory*……47

Gambar 4.3 Target *Digital Factory*……..48

Gambar 4.4 *Pipeline* atau Usulan Inisiatif *Digital Factory*……..49

Gambar 4.5 Prioritisasi Usulan Inisiatif *Digital Factory*…….....50

Gambar 4.6 Matriks Prioritisasi Usulan Inisiatif *Digital Factory*……....51

Gambar 4.7 Estimasi *Value* atas Inisiatif *Digital Factory*……...52

Gambar 4.8 *Benchmark Digital Factory* di *Global Company*…….53

Gambar 4.9 Keterlibatan Pemangku Kepentingan dalam *Digital Factory*……..54

Gambar 4.10 Struktural *Digital Factory* dalam Mengawal *Value* dan Membangun Kapabilitas Perusahaan……55

Gambar 4.11 *Delivery Squad* di *Project Level* sebagai Garda Terdepan dalam Membangun Kapabilitas Perusahaan……...56

Gambar 4.12 Potensial *Value* sebagai Dampak dari Digital Program…….61

Gambar 4.13 *Benchmark Value* sebagai Dampak dari Digital Program…….....61

Gambar 4.14 *Baseline* Permasalahan Suatu Inisiatif Digital di PTMN……..62

Gambar 4.15 Optimasi atau Tujuan dari Salah Satu *Use Case* di PTMN……..63

Gambar 4.16 Potensi Nilai dari Salah Satu *Use Case* di PTMN……....63

Gambar 4.17 Contoh *Value Tree Diagram* Salah Satu *Use Case* di PTMN……..64

Gambar 4.18 Proses Bisnis Saat Ini pada *Use Case IPVO*……66

Gambar 4.19 Perubahan Kedepan Proses Bisnis Saat Ini pada *Use Case IPVO*……..66

Gambar 4.20 Hasil produk digital use case IPVO di PTMN…….....67

Gambar 4.21 Estimasi Realisasi *Value Creation* Produk Digital *Use Case IPVO*.....68

Gambar 4.22 Perhitungan Estimasi *Value Creation* Produk Digital *Use Case IPVO* di PTMN……...……...81