UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Keberlanjutan PT Pertamina International Shipping Menuju Green Transformation Di Sektor Maritim Indonesia
Vanya Fahira Gustian, Boyke R.Purnomo, S.E., M.M.,PhD.,CFP
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS TESIS iv

KATA PENGANTAR v

DAFTAR ISI vi

DAFTAR TABEL xii

DAFTAR GAMBAR xiii

DAFTAR LAMPIRAN xiv

INTISARI xv

ABSTRACT xvi

BAB I 1

PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang 1

1.2 Rumusan Masalah 9

1.3 Pertanyaan Penelitian 10

1.4 Tujuan Penelitian 11

1.5 Manfaat Penelitian 12

1.6 Lingkup Penelitian 13

BAB II 16

TINJAUAN PUSTAKA 16

2.1 Manajemen Strategik dan Strategi Keberlanjutan 16

2.2 *Dynamic Capabilities* sebagai Landasan Teori dalam Strategi Keberlanjutan 19

2.3 Green Transformation dalam Sektor Maritim 20

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Keberlanjutan PT Pertamina International Shipping Menuju Green Transformation Di Sektor Maritim Indonesia
Vanya Fahira Gustian, Boyke R.Purnomo, S.E., M.M.,PhD.,CFP
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

2.4 Dekarbonisasi di Industri Pelayaran 21

2.5 ESG sebagai Tekanan Strategis dan Mekanisme Tata Kelola Keberlanjutan 22

2.6 Ekosistem Industri Pelayaran dalam Perspektif Keberlanjutan 24

2.7 Analisis Lingkungan Eksternal.....25

2.8 Model Bisnis dan Sustainable Business Model 27

2.8.1 Konsep Model Bisnis 27

2.8.2 Sustainable Business Model.....28

2.8.3 Sustainable Business Model sebagai Jembatan antara Tekanan Eksternal dan Kapasitas Internal.....29

2.9 Analisis Lingkungan Internal.....30

2.9.1 Analisis *Resource-Based View* (RBV).....31

2.9.2 Analisis VRIO 32

2.10 Integrasi Strategi Keberlanjutan ke dalam Model Bisnis dan Operasional 34

2.11 Perumusan Strategi: SWOT dan TOWS 35

2.11.1 Analisis SWOT.....35

2.11.2 Matriks SWOT 35

2.11.3 Matriks TOWS 36

2.12 Implementasi Strategi dan Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan 37

2.13 Penelitian Terdahulu.....38

2.14 Kerangka Berpikir Penelitian 43

BAB III.....47

METODE PENELITIAN 47

3.1 Paradigma dan Posisi Epistemologis Penelitian 47

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Keberlanjutan PT Pertamina International Shipping Menuju Green Transformation Di Sektor Maritim Indonesia
Vanya Fahira Gustian, Boyke R.Purnomo, S.E., M.M.,PhD.,CFP
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

3.2 Jenis dan Desain Penelitian 47

3.3 Lokasi, Objek dan Unit Analisis 48

3.4 Fokus Penelitian dan Keterkaitan dengan Pertanyaan Penelitian 49

3.5 Jenis dan Sumber Data 51

3.6 Teknik Penentuan Informan 52

3.7 Teknik Pengumpulan Data 54

3.7.1 Wawancara Mendalam 54

3.7.2 Studi Dokumentasi 55

3.7.3 Protokol Pengumpulan Data 56

3.8 Instrumen Penelitian 58

3.9 Prosedur Penelitian 59

3.10 Teknik Analisis Data 60

3.10.1 Tahap pengolahan awal data 60

3.10.2 Coding dan kategorisasi 61

3.10.3 Analisis dengan kerangka PESTEL.....61

3.10.4 Analisis dengan RBV dan VRIO.....62

3.10.5 Integrasi hasil ke dalam SWOT 62

3.10.6 Perumusan strategi dengan TOWS.....62

3.10.7 Analisis Integrasi ke dalam *Sustainable Business Model*.....63

3.10.8 Penarikan dan Verifikasi Kesimpulan 63

3.11 Uji Keabsahan Data 64

3.12 Pertimbangan Etis Penelitian 66

3.13 Ringkasan Alur Analisis Penelitian 67

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Keberlanjutan PT Pertamina International Shipping Menuju Green Transformation Di Sektor Maritim Indonesia
Vanya Fahira Gustian, Boyke R.Purnomo, S.E., M.M.,PhD.,CFP
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

3.14 Gambaran Umum Objek Penelitian 69

3.14.1 Profil PT Pertamina International Shipping (PIS) 69

3.14.2 Posisi Strategis PIS dalam Industri Maritim Indonesia 73

BAB IV 75

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 75

4.1 Hasil Penelitian 75

4.1.1 Arah Strategi Keberlanjutan PT Pertamina International Shipping (PIS) 75

4.1.2 Implementasi Strategi Keberlanjutan PT Pertamina International Shipping (PIS) 78

4.1.3 Tantangan Implementasi Strategi Keberlanjutan.....82

4.2 Analisis Lingkungan Eksternal (PESTEL).....84

4.2.1 Faktor Politik dan Kebijakan.....84

4.2.2 Faktor Ekonomi 87

4.2.3 Faktor Sosial 87

4.2.4 Faktor Teknologi 87

4.2.5 Faktor Lingkungan 87

4.2.6 Faktor Hukum dan Regulasi 87

4.2.7 Sintesis Analisis PESTEL 87

4.3 Analisis Lingkungan Internal (RBV dan VRIO).....102

4.4 Analisis Sumber Daya dan Kapabilitas Perusahaan (RBV).....103

4.4.1 Sumber Daya Fisik 103

4.4.2 Sumber Daya Finansial.....105

4.4.3 Sumber Daya Organisasi 106

4.4.4 Sumber Daya Manusia 107

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Keberlanjutan PT Pertamina International Shipping Menuju Green Transformation Di Sektor Maritim Indonesia
Vanya Fahira Gustian, Boyke R.Purnomo, S.E., M.M.,PhD.,CFP
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

4.4.5 Analisis VRIO 109

4.5 Analisis Sustainable Business Model 115

4.5.1 Value Creation 115

4.5.2 Value Delivery 116

4.5.3 Value Capture.....118

4.5.4 Evaluasi Integrasi *Sustainability* ke dalam Model Bisnis.....119

4.6 Analisis SWOT dan Formulasi Strategi TOWS 121

4.6.1 Strengths.....121

4.6.2 Weakness.....122

4.6.3 Opportunities.....123

4.6.4 Threats.....125

4.6.5 Matriks SWOT/TOWS.....126

4.7 Pembahasan 131

4.7.1 Strategi Keberlanjutan PT Pertamina International Shipping (PIS) dalam Perspektif Dynamic Capabilities.....131

4.7.2 Strategi Keberlanjutan dan *Green Transformation* 135

4.7.3 Implikasi Strategis bagi Industri Maritim Indonesia 141

4.7.4 *Framework* Penguatan Model Bisnis Internasional PT Pertamina International Shipping 145

4.7.5 Roadmap Implementasi *Strategic Business Model Adjustment* menuju Global *Sustainable Shipping Company* (2026–2030) 151

BAB V.....154

KESIMPULAN DAN SARAN.....154

5.1 Kesimpulan 154

5.2 Saran 157

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Keberlanjutan PT Pertamina International Shipping Menuju Green Transformation Di Sektor Maritim Indonesia
Vanya Fahira Gustian, Boyke R.Purnomo, S.E., M.M.,PhD.,CFP
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

5.3 Keterbatasan Penelitian 159

DAFTAR PUSTAKA 160

LAMPIRAN.....166

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Keberlanjutan PT Pertamina International Shipping Menuju Green Transformation Di Sektor Maritim Indonesia
Vanya Fahira Gustian, Boyke R.Purnomo, S.E., M.M.,PhD.,CFP
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1. Kerangka Analisis VRIO dalam Penelitian 33

Tabel 2. 2. Penelitian Terdahulu yang Relevan dengan Penelitian..... 39

Tabel 3. 1. Matriks Fokus Penelitian dan Kebutuhan Data.....49

Tabel 3. 2. Jenis Data, Sumber, dan Fungsi Data 51

Tabel 3. 3. Kriteria dan Kontribusi Informan Penelitian (Bersifat Opsional Sesuai Akses Lapangan).....53

Tabel 3. 4. Matriks Inti Wawancara Semi-Terstruktur 54

Tabel 3. 5. Matriks Studi Dokumentasi 56

Tabel 3. 6. Protokol Pengumpulan Data Penelitian 58

Tabel 3. 7. Contoh Proses Coding dan Pengembangan Tema 61

Tabel 3. 8. Strategi Uji Keabsahan dan Kualitas Penelitian 65

Tabel 3. 9. Ruang Lingkup Bisnis PT Pertamina International Shipping.....71

Tabel 3. 10. Inisiatif Sustainability PT Pertamina International Shipping 72

Tabel 4. 1. Sustainability Budget Realization PT Pertamina International Shipping Tahun 2024 79

Tabel 4. 2. Evaluasi Sumber Daya Strategi dan Keunggulan Kompetitif Berdasarkan Kerangka VRIO 110

Tabel 4. 3. Matriks SWOT PT Pertamina International Shipping 126

Tabel 4. 4. Gap Analysis dan Strategic Initiatives Penguatan Model Bisnis PT Pertamina.....149

Tabel 4. 5. Roadmap Implementasi Strategic Business Model Adjustment menuju Global Sustainable Shipping Company (2026-2030) 151

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Keberlanjutan PT Pertamina International Shipping Menuju Green Transformation Di Sektor Maritim Indonesia
Vanya Fahira Gustian, Boyke R.Purnomo, S.E., M.M.,PhD.,CFP
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1. The Strategic Management Process..... 16

Gambar 2. 2. Komponen Lingkungan Eksternal..... 26

Gambar 2. 3. Sustainable Business Model Innovation 29

Gambar 2. 4. Matriks SWOT..... 36

Gambar 2. 5. Kerangka Penelitian 45

Gambar 3. 1. Alur Analisis Penelitian 68

Gambar 3. 2. Struktur Posisi PT Pertamina International Shipping dalam Pertamina Group 70

Gambar 4. 1. SH IML Sustainability Focuses and Targets PT Pertamina International Shipping.....77

Gambar 4. 2. Strategic International Green Shipping Business Model Enhancement Framework for PT Pertamina International Shipping.....147

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
Analisis Strategi Keberlanjutan PT Pertamina International Shipping Menuju Green Transformation Di Sektor Maritim Indonesia
Vanya Fahira Gustian, Boyke R.Purnomo, S.E., M.M.,PhD.,CFP
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Wawancara dengan Manager Strategic Planning 166

Lampiran 2. Wawancara dengan Manager Fleet Technical Performance 173

Lampiran 3. Wawancara dengan Pjs VP Sustainability dan Manager Sustainability Strategy PIS 184

Lampiran 4. Wawancara dengan Pjs VP Digitalization & Business Transformation PIS 197

Lampiran 5. Tabel Open Coding Wawancara..... 204

Lampiran 6. Tabel Axial Coding 206

Lampiran 7. Tabel Selective Coding..... 207

Lampiran 8. Tabel Matriks Utama, Bukti Data, dan Relevansi terhadap Pertanyaan Penelitian 208

Lampiran 9. Tabel Matriks Coding Berdasarkan Pertanyaan Penelitian 209

Lampiran 10. Tabel Audit Trail dari Data Mentah ke Temuan Penelitian 210