

Intisari

Latar belakang penulisan tesis ini adalah adanya masalah yang dihadapi oleh PT. Pupuk Kaltim sebagai produsen pupuk pada 5 tahun terakhir. Masalah besar yang dihadapi adalah adanya kesulitan memperoleh pasokan bahan baku dan energi gas bumi untuk proses produksi pembuatan pupuk, permasalahan ini bahkan dialami oleh anggota Holding Pusri di Aceh seperti PT. AAF telah di likuidasi dan PT. PIM serta PT. Pupuk Kujang di Jawa Barat tidak dapat berproduksi normal sampai dengan saat ini karena kurangnya pasokan gas bumi tersebut.

Penulis berkeinginan untuk menyumbangkan konsep strategi usaha yang perlu dilakukan agar Pupuk Kaltim dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan bisnis dimasa mendatang dan tetap tumbuh secara *sustainable*. Langkah awal adalah menganalisis kinerja finansial dan operasional perusahaan serta menganalisis kinerja internal organisasi dan praktek proses bisnis yang berlaku saat ini. Analisis juga diperlukan terhadap dampak kebijakan pemerintah untuk industri pupuk nasional baik dilihat dari segi pasokan bahan baku maupun produk yang dihasilkan dan analisis posisi perusahaan dalam industrinya baik posisi saat ini maupun dimasa mendatang agar tetap dapat tumbuh.

Hasil analisis kinerja dan posisi perusahaan dalam lingkungan industri serta daya tarik industri pupuk menyimpulkan PT. Pupuk Kaltim perlu melakukan transformasi bisnis bila ingin dapat tumbuh secara *sustainable* dimasa mendatang. Transformasi bisnis yang diperlukan meliputi 4 bidang yaitu transformasi manajemen, strategi, struktural dan kultural. Tujuan Transformasi bisnis perusahaan adalah adanya perubahan dari praktek bisnis Pupuk

Kaltim saat ini menjadi praktek bisnis baru setaraf *world class company* serta melakukan strategi bisnis diversifikasi yang mengarah kepada multi produk yaitu pupuk, Petrokimia dan Agro kimia dengan menggunakan bahan baku alternatif (*multi resources*) baik *renewable resources* maupun *non renewable resources* seperti gas bumi, batu bara, kelapa sawit ataupun produk agro industri lainnya yang mempunyai produk turunan sangat beragam.

PT. Pupuk Kaltim sebagai asset nasional mempunyai peran yang cukup besar dalam mendukung program pemerintah untuk swa sembada pangan secara nasional, maka dukungan dari pemerintah sebagai *shareholder* maupun sebagai pemangku kepentingan *stakeholder* sangat diperlukan dalam proses transformasi bisnis agar perusahaan dapat tumbuh secara berkelanjutan dan mempunyai kontribusi positif yang signifikan bagi perekonomian Indonesia.

Abstract

The background of this thesis writing is related to problem dealt by PT. Pupuk Kaltim as a fertilizer manufacturer in the last 5 years. The big problem dealt with are difficulties in obtaining raw material and gas energy for fertilizer manufacturing process, the problem even also experienced by member of Holding Pusri in Aceh as PT. AAF which has been liquidated and PT. PIM and PT. Pupuk Kujang in West Java are unable to produce normally until now as the lack of gas.

The writer wish to contribute the business strategy concept wich should be done by PT. Pupuk Kaltim in order to adapt to the business change environment in the future and keep sustainable growth. The intial step is to analyze company financial and operational performance and analyze organization's internal performance and business process practices applicable at present. The analysis also is required toward government policies toward national fertilizer industry both seen from aspect of raw material supplies and production and analysis of company's position in its industry both position at present and in the future in to grow steadily.

Results of performance analysis and company's position in industrial environment and fertilizer's industry attractiveness conclude PT. Pupuk Kaltim need to conduct business transformation required consists of 4 areas the are management, strategies, structural and cultural transformations. The purpose of the company business transformation are the change recent business to new business practice in the world class company level, and conducts diversified business strategies directed to multi products, namely, fertilizer,

petrochemical, and agrochemical by using alternative raw materials (multi resources) both renewal resources and non renewal resources such gas,

coals, palm oil, and other industrial agro products having very various derivative products.

PT. Pupuk Kaltim as a national asset has the a considerable role in supporting government program for nationally self-reliance food & security, then the supports from the government as a shareholder is highly needed in the business transformation in order that the company may have sustainable growth and positive contribution for Indonesian economy.