

## DAFTAR ISI

|                                   |           |
|-----------------------------------|-----------|
| Lembar Judul .....                | i         |
| Lembar Pengesahan .....           | ii        |
| Lembar pernyataan.....            | iii       |
| Kata pengantar .....              | iv        |
| Daftar isi.....                   | vi        |
| Daftar Tabel .....                | ix        |
| Daftar Gambar.....                | xix       |
| Daftar Lampiran.....              | xxii      |
| Abstrak .....                     | xxiii     |
| Abstract .....                    | xxiv      |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>     | <b>1</b>  |
| 1.1 Latar Belakang Masalah .....  | 1         |
| 1.2 Rumusan Masalah.....          | 5         |
| 1.3 Pertanyaan Penelitian.....    | 6         |
| 1.4 Tujuan Penelitian .....       | 7         |
| 1.5 Manfaat Penelitian .....      | 7         |
| 1.6 Lingkup Penelitian .....      | 9         |
| 1.7 Sistematika Penulisan .....   | 9         |
| <b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b> | <b>11</b> |
| 2.1 Landasan Teori.....           | 11        |

|         |  |    |
|---------|--|----|
| 2.1.1   | Industri Jasa Konstruksi .....                           | 11 |
| 2.1.2   | Industri Properti/ <i>Real Estate</i> .....              | 14 |
| 2.1.3   | Industri Beton Pracetak .....                            | 16 |
| 2.1.4   | Manajemen Strategi .....                                 | 17 |
| 2.1.4.1 | Visi, Misi, dan Nilai .....                              | 18 |
| 2.1.4.2 | Level Strategi .....                                     | 20 |
| 2.1.5   | Analisis Lingkungan Bisnis .....                         | 22 |
| 2.1.5.1 | Analisis Lingkungan Eskternal .....                      | 22 |
| 2.1.5.2 | Analisis Lingkungan Internal .....                       | 26 |
| 2.1.6   | <i>Corporate Strategy</i> .....                          | 30 |
| 2.1.6.1 | Analisis pada Level Korporat .....                       | 36 |
| 2.1.7   | Analisis Portofolio Bisnis .....                         | 37 |
| 2.1.7.1 | Matriks 9 Sel GE/McKinsey .....                          | 38 |
| 2.1.8   | Pengaruh Perusahaan Induk terhadap Anak Perusahaan ..... | 44 |
| 2.1.9   | <i>Corporate Parenting Framework</i> .....               | 46 |
| 2.1.9.1 | Karakteristik Pengasuhan .....                           | 48 |
| 2.1.9.2 | Faktor Sukses Kritis .....                               | 50 |
| 2.1.9.3 | Peluang Pengasuhan .....                                 | 53 |
| 2.1.9.4 | Matriks Kesesuaian Pengasuhan .....                      | 57 |
| 2.1.9.5 | Rekomendasi Gaya Pengasuhan .....                        | 60 |
| 2.2     | Kajian Penelitian Terdahulu .....                        | 64 |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.3 Kerangka Penelitian .....                       | 68        |
| <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>          | <b>72</b> |
| 3.1 Desain Penelitian .....                         | 72        |
| 3.2 Metode Pengumpulan Data.....                    | 72        |
| 3.2.1 Jenis dan Sumber Data.....                    | 72        |
| 3.2.2 Metode Pengumpulan Data.....                  | 74        |
| 3.2.3 Waktu dan Tempat Penelitian .....             | 76        |
| 3.2.4 Target Sampel .....                           | 76        |
| 3.3 Instrumen Penelitian .....                      | 77        |
| 3.4 Metode Analisis Data.....                       | 77        |
| 3.5 Langkah Penelitian .....                        | 81        |
| 3.6 Profil Kasus.....                               | 84        |
| 3.6.1 Visi, Misi, dan Nilai ADHI .....              | 85        |
| 3.6.2 Struktur Organisasi ADHI .....                | 87        |
| 3.6.3 Profil Anak-Anak Perusahaan ADHI.....         | 88        |
| 3.6.3.1 PT ADHI Persada Properti.....               | 88        |
| 3.6.3.2 PT ADHI Persada Gedung.....                 | 89        |
| 3.6.3.3 PT ADHI Persada Beton .....                 | 91        |
| 3.6.3.4 PT ADHI Commuter Properti .....             | 91        |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b> | <b>93</b> |
| 4.1 Analisis Visi, Misi, dan Nilai ADHI.....        | 93        |

|   |     |
|---|-----|
| 4.1.1 Analisis Visi ADHI.....   | 93  |
| 4.1.2 Analisis Misi ADHI .....  | 96  |
| 4.1.3 Analisis Nilai ADHI .....   | 99  |
| 4.2 Gaya Pengelolaan ADHI terhadap Anak-Anak Perusahaan .....                                     | 100 |
| 4.3 <i>Corporate Parenting Framework</i> .....  | 104 |
| 4.3.1 Analisis Karakteristik Pengasuhan .....   | 104 |
| 4.3.2 Analisis Kesesuaian Pengasuhan antara ADHI dengan ADHI<br>Gedung .....                      | 114 |
| 4.3.2.1 Kesesuaian Faktor Sukses Kritis ADHI Gedung dengan<br>Karakteristik Pengasuhan ADHI ..... | 114 |
| 4.3.2.2 Kesesuaian Peluang Pengasuhan ADHI Gedung dengan<br>Karakteristik Pengasuhan ADHI .....   | 120 |
| 4.3.2.3 Analisis Matriks Kesesuaian Pengasuhan ADHI Gedung .....                                  | 125 |
| 4.3.3 Analisis Kesesuaian Pengasuhan antara ADHI dengan ADHI<br>Beton .....                       | 128 |
| 4.3.3.1 Kesesuaian Faktor Sukses Kritis ADHI Beton dengan<br>Karakteristik Pengasuhan ADHI .....  | 128 |
| 4.3.3.2 Kesesuaian Peluang Pengasuhan ADHI Beton dengan<br>Karakteristik Pengasuhan ADHI.....     | 135 |
| 4.3.3.3 Analisis Matriks Kesesuaian Pengasuhan ADHI Beton .....                                   | 139 |
| 4.3.4 Analisis Kesesuaian Pengasuhan antara ADHI dengan ADHI Properti                             | 141 |

|         |   |     |
|---------|---|-----|
| 4.3.4.1 | Kesesuaian Faktor Sukses Kritis ADHI Properti dengan<br>Karakteristik Pengasuhan ADHI.....  | 141 |
| 4.3.4.2 | Kesesuaian Peluang Pengasuhan ADHI Properti dengan<br>Karakteristik Pengasuhan ADHI.....  | 148 |
| 4.3.4.3 | Analisis Matriks Kesesuaian Pengasuhan ADHI Properti.....   | 152 |
| 4.3.5   | Analisis Kesesuaian Pengasuhan antara ADHI dengan ADHI<br>Commuter .....  | 154 |
| 4.3.5.1 | Kesesuaian Faktor Sukses Kritis ADHI Commuter dengan<br>Karakteristik Pengasuhan ADHI.....  | 154 |
| 4.3.5.2 | Kesesuaian Peluang Pengasuhan ADHI Commuter dengan<br>Karakteristik Pengasuhan ADHI.....  | 161 |
| 4.3.5.3 | Analisis Matriks Kesesuaian Pengasuhan ADHI Commuter...   | 165 |
| 4.3.6   | Matriks Kesesuaian Pengasuhan Anak-Anak Perusahaan ADHI .....   | 167 |
| 4.3.7   | <i>Gap Analysis</i> dan Hasil Analisis Tingkat Kesesuaian Pengasuhan<br>Anak-Anak Perusahaan ADHI terhadap Karakteristik Pengasuhan<br>ADHI ..... | 169 |
| 4.3.8   | Rekomendasi Gaya Pengasuhan .....   | 175 |
| 4.4     | Analisis Lingkungan Bisnis Anak-Anak Perusahaan ADHI .....  | 180 |
| 4.5     | Analisis Lingkungan Eksternal Anak-Anak Perusahaan ADHI .....   | 180 |
| 4.5.1   | Analisis PESTEL .....   | 180 |
| 4.5.1.1 | Analisis PESTEL Industri Jasa Konstruksi Bangunan .....   | 181 |

|   |     |
|---|-----|
| 4.5.1.2 Analisis PESTEL Industri Beton Pracetak .....   | 192 |
| 4.5.1.3 Analisis PESTEL Industri Properti .....   | 198 |
| 4.5.2 Analisis Porter's <i>Five Forces Framework</i> .....  | 206 |
| 4.5.2.1 Analisis Porter's <i>Five Forces Framework</i> Industri Jasa<br>Konstruksi Bangunan di Indonesia .....    | 206 |
| 4.5.2.2 Analisis Porter's <i>Five Forces Framework</i> Industri Beton<br>Pracetak di Indonesia.....               | 213 |
| 4.5.2.3 Analisis Porter's <i>Five Forces Framework</i> Industri Properti.....                                     | 219 |
| 4.6 Analisis Lingkungan Internal Anak-Anak Perusahaan ADHI.....   | 225 |
| 4.6.1 Analisis <i>Value Chain</i> dan <i>Strategic Fit</i> Anak-Anak Perusahaan<br>ADHI.....                      | 225 |
| 4.6.1.1 Analisis <i>Value Chain</i> dan <i>Strategic Fit</i> ADHI Gedung.....                                     | 225 |
| 4.6.1.2 Analisis <i>Value Chain</i> dan <i>Strategic Fit</i> ADHI Beton .....                                     | 234 |
| 4.6.1.3 Analisis <i>Value Chain</i> dan <i>Strategic Fit</i> ADHI Properti.....                                   | 242 |
| 4.6.1.4 Analisis <i>Value Chain</i> dan <i>Strategic Fit</i> ADHI Commuter .....                                  | 250 |
| 4.7 Analisis Tingkat Kekuatan Bisnis Anak-Anak Perusahaan ADHI terhadap<br>Daya Tarik Industrinya.....            | 261 |
| 4.7.1 Analisis Tingkat Kekuatan Bisnis ADHI Gedung terhadap Daya Tarik<br>Industri Jasa Konstruksi Bangunan ..... | 261 |
| 4.7.1.1 Analisis Daya Tarik Industri Jasa Konstruksi Bangunan .....   | 261 |

|  |     |
|--|-----|
| 4.7.1.2 Analisis Kekuatan Bisnis ADHI Gedung .....                       | 270 |
| 4.7.1.3 Analisis Matriks 9 Sel GE/McKinsey ADHI Gedung .....             | 279 |
| 4.7.2 Analisis Tingkat Kekuatan Bisnis ADHI Beton terhadap Daya Tarik    |     |
| Industri Beton Pracetak.....   | 283 |
| 4.7.2.1 Analisis Daya Tarik Industri Beton Pracetak.....                 | 283 |
| 4.7.2.2 Analisis Kekuatan Bisnis ADHI Beton.....                         | 291 |
| 4.7.2.3 Analisis Matriks 9 Sel GE/McKinsey ADHI Beton .....              | 302 |
| 4.7.3 Analisis Tingkat Kekuatan Bisnis ADHI Properti terhadap Daya Tarik |     |
| Industri Properti.....   | 303 |
| 4.7.3.1 Analisis Daya Tarik Industri Properti .....                      | 303 |
| 4.7.3.2 Analisis Kekuatan Bisnis ADHI Properti .....                     | 311 |
| 4.7.3.3 Analisis Matriks 9 Sel GE/McKinsey ADHI Properti .....           | 324 |
| 4.7.4 Analisis Tingkat Kekuatan Bisnis ADHI Commuter terhadap Daya       |     |
| Tarik Industri Properti .....  | 325 |
| 4.7.4.1 Analisis Daya Tarik Industri Properti .....                      | 325 |
| 4.7.4.2 Analisis Kekuatan Bisnis ADHI Commuter .....                     | 326 |
| 4.7.4.3 Analisis Matriks 9 Sel GE/McKinsey ADHI Commuter.....            | 339 |
| 4.7.5 Analisis Tingkat Kekuatan Bisnis Anak-Anak Perusahaan ADHI         |     |
| terhadap Daya Tarik Industrinya .....                                    | 341 |
| 4.8 <i>Gap Analysis</i> dan Hasil Analisis Tingkat Kekuatan Bisnis Anak  |     |
| Perusahaan terhadap Daya Tarik Industrinya .....                         | 345 |

|                             |  |            |
|-----------------------------|--|------------|
| 4.9                         | Rekomendasi bagi ADHI dalam Menentukan Prioritas Investasi/Alokasi |            |
|                             | Modal terhadap Anak Perusahaannya .....                            | 349        |
| 4.10                        | Rekomendasi bagi ADHI dalam Menciptakan Nilai Melalui Pengelolaan  |            |
|                             | Anak Perusahaannya .....   | 354        |
| <b>BAB V</b>                | <b>SIMPULAN .....</b>  | <b>357</b> |
| 5.1                         | Simpulan .....   | 357        |
| 5.1.1                       | Tingkat Kesesuaian Pengasuhan antara ADHI dengan Anak-Anak         |            |
|                             | Perusahaannya .....  | 357        |
| 5.1.2                       | Tingkat Kekuatan Bisnis Anak Perusahaan ADHI terhadap Daya Tarik   |            |
|                             | Industrinya .....  | 360        |
| 5.1.3                       | Rekomendasi bagi ADHI dalam Menciptakan Nilai Melalui              |            |
|                             | Pengelolaan Anak-Anak Perusahaan .....                             | 363        |
| 5.2                         | Saran .....  | 367        |
| 5.3                         | Keterbatasan Penelitian .....                                      | 368        |
| 5.4                         | Saran Penelitian Mendatang .....                                   | 370        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b> |  | <b>372</b> |
| <b>LAMPIRAN .....</b>       |  | <b>376</b> |



## DAFTAR TABEL

|  |     |
|--|-----|
| Tabel 2.1 Persyaratan Kalimat Visi Efektif .....   | 19  |
| Tabel 2.2 Enam Komponen Lingkungan Makro .....   | 23  |
| Tabel 2.3 Tipe Sumber Daya .....   | 26  |
| Tabel 2.4 Perhitungan Daya Tarik Industri.....   | 41  |
| Tabel 2.5 Perhitungan Kekuatan Bisnis Anak Perusahaan .....  | 42  |
| Tabel 2.6 Rekomendasi Prioritas Investasi/Alokasi Modal .....  | 43  |
| Tabel 2.7 Penilaian Kesesuaian Faktor Sukses Kritis dengan Karakteristik<br>Pengasuhan .....             | 52  |
| Tabel 2.8 Penilaian Kesesuaian Peluang Pengasuhan dengan Karakteristik<br>Pengasuhan .....               | 56  |
| Tabel 2.9 Klasifikasi Gaya Pengasuhan.....   | 63  |
| Tabel 2.10 Kajian Penelitian Terdahulu .....   | 67  |
| Tabel 3.1 Sumber dan Tujuan Data Primer.....   | 73  |
| Tabel 3.2 Sumber dan Tujuan Data Sekunder .....  | 74  |
| Tabel 4.1 Anak Perusahaan dan Departemen Operasi ADHI.....   | 101 |
| Tabel 4.2 Karakteristik Pengasuhan ADHI .....  | 113 |
| Tabel 4.3 Nilai Kesesuaian Faktor Sukses Kritis ADHI Gedung dengan<br>Karakteristik Pengasuhan ADHI..... | 119 |

|            |   |     |
|------------|---|-----|
| Tabel 4.4  | Nilai Kesesuaian Peluang Pengasuhan ADHI Gedung dengan            |     |
|            | Karakteristik Pengasuhan ADHI .....                               | 124 |
| Tabel 4.5  | Nilai Kesesuaian Faktor Sukses Kritis ADHI Beton dengan           |     |
|            | Karakteristik Pengasuhan ADHI .....                               | 134 |
| Tabel 4.6  | Nilai Kesesuaian Peluang Pengasuhan ADHI Beton dengan             |     |
|            | Karakteristik Pengasuhan ADHI .....                               | 138 |
| Tabel 4.7  | Nilai Kesesuaian Faktor Sukses Kritis ADHI Properti dengan        |     |
|            | Karakteristik Pengasuhan ADHI .....                               | 147 |
| Tabel 4.8  | Nilai Kesesuaian Peluang Pengasuhan ADHI Properti dengan          |     |
|            | Karakteristik Pengasuhan ADHI .....                               | 151 |
| Tabel 4.9  | Nilai Kesesuaian Faktor Sukses Kritis ADHI Commuter dengan        |     |
|            | Karakteristik Pengasuhan ADHI .....                               | 160 |
| Tabel 4.10 | Nilai Kesesuaian Peluang Pengasuhan ADHI Commuter dengan          |     |
|            | Karakteristik Pengasuhan ADHI .....                               | 164 |
| Tabel 4.11 | Nilai Kesesuaian Pengasuhan Anak-Anak Perusahaan ADHI dan         |     |
|            | Kategori Zonanya .....  | 167 |
| Tabel 4.12 | Rekomendasi Gaya Pengasuhan bagi ADHI terhadap Anak-Anak          |     |
|            | Perusahaannya.....  | 176 |
| Tabel 4.13 | Peluang dan Ancaman pada Industri Jasa Konstruksi Bangunan akibat |     |
|            | Pengaruh Faktor Makro .....                                       | 191 |

|            |   |     |
|------------|---|-----|
| Tabel 4.14 | Peluang dan Ancaman pada Industri Beton Pracetak akibat Pengaruh    |     |
|            | Faktor Makro .....  | 198 |
| Tabel 4.15 | Peluang dan Ancaman pada Industri Properti akibat Pengaruh Faktor   |     |
|            | Makro .....   | 205 |
| Tabel 4.16 | Intensitas Tekanan Bersaing Industri Jasa Konstruksi Bangunan ..... | 213 |
| Tabel 4.17 | Intensitas Tekanan Bersaing Industri Beton Pracetak .....           | 219 |
| Tabel 4.18 | Intensitas Tekanan Bersaing Industri Properti .....                 | 224 |
| Tabel 4.19 | Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Aktivitas Rantai Nilai ADHI     |     |
|            | Gedung .....  | 232 |
| Tabel 4.20 | Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Aktivitas Rantai Nilai ADHI     |     |
|            | Beton .....   | 240 |
| Tabel 4.21 | Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Aktivitas Rantai Nilai ADHI     |     |
|            | Properti .....  | 248 |
| Tabel 4.22 | Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Aktivitas Rantai Nilai ADHI     |     |
|            | Commuter .....  | 258 |
| Tabel 4.23 | Peluang dan Ancaman pada Industri Jasa Konstruksi Bangunan          |     |
|            | akibat Pengaruh Faktor – Faktor Makro .....                         | 263 |
| Tabel 4.24 | Intensitas Tekanan Bersaing Industri Jasa Konstruksi Bangunan ..... | 265 |
| Tabel 4.25 | Total Nilai Daya Tarik Industri Jasa Konstruksi Bangunan .....      | 269 |
| Tabel 4.26 | Kekuatan dan Kelemahan Aktivitas Rantai Nilai ADHI Gedung .....     | 272 |
| Tabel 4.27 | Rata-Rata <i>Market Share</i> ADHI Gedung Periode 2016-2018 .....   | 276 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabel 4.28 Rata-Rata <i>Sales Growth Rate</i> ADHI Gedung Periode 2016-2018 ....                           | 276 |
| Tabel 4.29 Rata-Rata <i>Net Profit Margin</i> ADHI Gedung Periode 2016-2018 .....                          | 280 |
| Tabel 4.30 Total Nilai Kekuatan Bisnis ADHI Gedung .....   | 281 |
| Tabel 4.31 Peluang dan Ancaman pada Industri Beton Pracetak akibat Pengaruh<br>Faktor – Faktor Makro ..... | 284 |
| Tabel 4.32 Intensitas Tekanan Bersaing Industri Beton Pracetak .....                                       | 286 |
| Tabel 4.33 Total Nilai Daya Tarik Industri Beton Pracetak .....  | 291 |
| Tabel 4.34 Kekuatan dan Kelemahan Aktivitas Rantai Nilai ADHI Beton.....                                   | 293 |
| Tabel 4.35 Rata-Rata <i>Market Share</i> ADHI Beton Periode 2016-2018 .....                                | 297 |
| Tabel 4.36 Rata-Rata <i>Sales Growth Rate</i> ADHI Beton Periode 2016-2018 .....                           | 297 |
| Tabel 4.37 Rata-Rata <i>Net Profit Margin</i> ADHI Beton Periode 2016-2018.....                            | 300 |
| Tabel 4.38 Total Nilai Kekuatan Bisnis ADHI Beton .....  | 301 |
| Tabel 4.39 Peluang dan Ancaman pada Industri Properti akibat Pengaruh Faktor<br>– Faktor Makro .....       | 304 |
| Tabel 4.40 Intensitas Tekanan Bersaing Industri Properti.....  | 306 |
| Tabel 4.41 Total Nilai Daya Tarik Industri Properti.....   | 311 |
| Tabel 4.42 Kekuatan dan Kelemahan Aktivitas Rantai Nilai ADHI Properti .....                               | 313 |
| Tabel 4.43 Rata-Rata <i>Market Share</i> ADHI Properti Periode 2016-2018 .....                             | 318 |
| Tabel 4.44 Rata-Rata <i>Sales Growth Rate</i> ADHI Properti Periode 2016-2018 ....                         | 319 |
| Tabel 4.45 Rata-Rata <i>Net Profit Margin</i> ADHI Properti Periode 2016-2018 .....                        | 322 |
| Tabel 4.46 Total Nilai Kekuatan Bisnis ADHI Properti.....  | 323 |

|            |   |     |
|------------|---|-----|
| Tabel 4.47 | Kekuatan dan Kelemahan Aktivitas Rantai Nilai ADHI Commuter .   | 327 |
| Tabel 4.48 | Rata-Rata <i>Market Share</i> ADHI Commuter Periode 2016-2018 .....   | 332 |
| Tabel 4.49 | Rata-Rata <i>Sales Growth Rate</i> ADHI Commuter Periode 2016-2018  | 333 |
| Tabel 4.50 | Rata-Rata <i>Net Profit Margin</i> ADHI Commuter Periode 2016-2018.   | 337 |
| Tabel 4.51 | Total Nilai Kekuatan Bisnis ADHI Commuter.....  | 338 |
| Tabel 4.52 | Total Nilai Kekuatan Bisnis Anak-Anak Perusahaan ADHI dan Daya<br>Tarik Industrinya serta Kategori Zona ..... | 341 |
| Tabel 4.53 | Rekomendasi bagi ADHI dalam Menentukan Prioritas<br>Investasi/Alokasi Modal terhadap Anak Perusahaan.....     | 353 |
| Tabel 4.54 | Rekomendasi bagi ADHI dalam Menciptakan Nilai Melalui<br>Pengelolaan Anak Perusahaannya .....                 | 355 |
| Tabel 5.1  | Rekomendasi bagi ADHI dalam Menciptakan Nilai Melalui<br>Pengelolaan Anak Perusahaannya.....                  | 365 |

## DAFTAR GAMBAR

|  |     |
|--|-----|
| Gambar 1.1 Pertumbuhan Laba Bersih Perusahaan BUMN Jasa Konstruksi     |     |
| 2009 – 2018 .....  | 3   |
| Gambar 2.2 Aktivitas Rantai Nilai.....                                 | 27  |
| Gambar 2.3 Matriks 9 Sel GE/McKinsey .....                             | 42  |
| Gambar 2.4 Matriks Kesesuaian Pengasuhan .....                         | 57  |
| Gambar 2.5 Kerangka Penelitian .....                                   | 68  |
| Gambar 3.1 Jejak Langkah ADHI 1960-2017 .....                          | 85  |
| Gambar 3.2 Struktur Organisasi ADHI .....                              | 87  |
| Gambar 4.1 Logo ADHI .....   | 106 |
| Gambar 4.2 Matriks Kesesuaian Pengasuhan ADHI Gedung .....             | 125 |
| Gambar 4.3 Tren Pendapatan dan Laba Bersih ADHI Gedung.....            | 126 |
| Gambar 4.4 Matriks Kesesuaian Pengasuhan ADHI Beton .....              | 139 |
| Gambar 4.5 Tren Pendapatan dan Laba Bersih ADHI Beton .....            | 140 |
| Gambar 4.6 Matriks Kesesuaian Pengasuhan ADHI Properti .....           | 152 |
| Gambar 4.7 Tren Pendapatan dan Laba Bersih ADHI Properti.....          | 153 |
| Gambar 4.8 Matriks Kesesuaian Pengasuhan ADHI Commuter .....           | 165 |
| Gambar 4.9 Tren Pendapatan dan Laba Bersih ADHI Commuter .....         | 166 |
| Gambar 4.10 Matriks Kesesuaian Pengasuhan Anak-Anak Perusahaan ADHI .. | 168 |

|             |   |     |
|-------------|---|-----|
| Gambar 4.11 | Persentase Kontribusi Pendapatan Anak-Anak Perusahaan ADHI      |     |
|             | Periode 2012-2018 .....   | 171 |
| Gambar 4.12 | <i>Strategic Fit</i> ADHI Gedung .....                          | 233 |
| Gambar 4.13 | <i>Strategic Fit</i> ADHI Beton .....                           | 241 |
| Gambar 4.14 | <i>Strategic Fit</i> ADHI Properti.....                         | 249 |
| Gambar 4.15 | <i>Strategic Fit</i> ADHI Commuter.....                         | 259 |
| Gambar 4.16 | <i>Strategic Fit</i> ADHI Gedung .....                          | 274 |
| Gambar 4.17 | Tingkat Kekuatan Bisnis ADHI Gedung terhadap Daya Tarik         |     |
|             | Industri Jasa Konstruksi Bangunan (Matriks 9 Sel GE/McKinsey    |     |
|             | ADHI Gedung) .....  | 282 |
| Gambar 4.18 | <i>Strategic Fit</i> ADHI Beton .....                           | 295 |
| Gambar 4.19 | Tingkat Kekuatan Bisnis ADHI Beton terhadap Daya Tarik Industri |     |
|             | Beton Pracetak (Matriks 9 Sel GE/McKinsey ADHI Beton) .....     | 302 |
| Gambar 4.20 | <i>Strategic Fit</i> ADHI Properti.....                         | 315 |
| Gambar 4.21 | Tingkat Kekuatan Bisnis ADHI Properti terhadap Daya Tarik       |     |
|             | Industri Properti (Matriks 9 Sel GE/McKinsey ADHI Properti)..   | 324 |
| Gambar 4.22 | <i>Strategic Fit</i> ADHI Commuter.....                         | 329 |
| Gambar 4.23 | Tingkat Kekuatan Bisnis ADHI Commuter terhadap Daya Tarik       |     |
|             | Industri Properti (Matriks 9 Sel GE/McKinsey ADHI Commuter)     | 340 |
| Gambar 4.26 | Tingkat Kekuatan Bisnis Anak-Anak Perusahaan ADHI terhadap      |     |
|             | Daya Tarik Industrinya dan Kategori Zonanya.....                | 342 |

Gambar 5.1 Matriks Kesesuaian Pengasuhan Anak-Anak Perusahaan ADHI.... 358

Gambar 5.2 Tingkat Kekuatan Bisnis Anak-Anak Perusahaan ADHI terhadap  
Daya Tarik Industrinya pada Matriks 9 Sel GE/McKinsey..... 360



## DAFTAR LAMPIRAN

|   |     |
|---|-----|
| Lampiran I Verbatim <i>In-depth Interview</i> Direktur Utama ADHI.....  | 376 |
| Lampiran II Verbatim <i>In-depth Interview</i> Narasumber Eksternal (Ekspertis Industri<br>dan Regulator) ..... | 378 |
| Lampiran III Verbatim <i>Focus Group Discussion</i> .....   | 395 |