

**PERANCANGAN STRATEGI KEBERLANJUTAN
PERUSAHAAN MENGGUNAKAN KERANGKA ANALITIK
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY – RESPONSIBLE MED
(STUDI KASUS PT DUTABAHARI MENARA LINE DOCKYARD)**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Management**



**UNIVERSITAS
BAKRIE**

**Fidly Alamin
2131021004**

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
TAHUN
2015**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Fidly Alamin

NIM : 2131021004

Tanda Tangan :

Tanggal : 14 September 2015

THESIS
Universitas Bakrie

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh

Nama : Fidly Alamin
NIM : 2131021004
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis :

**PERANCANGAN STRATEGI KEBERLANJUTAN PERUSAHAAN
MENGUNAKAN KERANGKA ANALITIK *CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY – RESPONSIBLE MED*
(STUDI KASUS PT DUTABAHARI MENARA LINE DOCKYARD)**

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen - Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Ir. Didit Herawan, M.B.A ()

Penguji : Muchsin Sagaff Shihab, SE, MSc., MBA, PhD. ()

Penguji : Gunardi Endro, Ir, MBA, MHum, MSoc.Sci, PhD. ()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 14 September 2015

UCAPAN TERIMAKASIH

Alhamdulillah puji syukur kepada Allah swt atas segala limpahan rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini.

Penulis mengucapkan terimakasih dan penghargaan kepada semua insan yang membantu dalam penyelesaian Tesis ini.

1. Kepada Bapak Dr. Ir. Didit Herawan, M.B.A, selaku dosen pembimbing Tesis, yang selalu memberikan arahan dan saran terbaik dalam pencapaian Tesis ini, serta waktu, perhatian, pemikiran, dan semangat yang selalu diberikan dalam setiap waktu, sampai Tesis ini dapat diselesaikan.
2. Kepada Bapak Ir.B.P.Kusumo Bintoro, MBA, selaku dosen dan ketua program studi Magister Management, Universitas bakrie. Terimakasih atas waktu dan perhatian serta inspirasinya dalam penyelesaian Tesis ini.
3. Kepada Bapak Muchsin Sagaff Shihab, SE, MSc., MBA, PhD. dan Bapak Gunardi Endro, Ir, MBA, MHum, MSoc.Sci, PhD., selaku penguji pada sidang Tesis ini, atas semua saran perbaikannya untuk melengkapi karya tulis dan memenuhi persyaratan.
4. Semua team dosen MM UB, yang memberikan banyak ilmu dan wawasan yang baru mengenai manajemen secara luas dan lengkap.
5. Bapak Hendra Susanto dan Bapak Heriyanto, selaku staf MM UB, yang selalu memberikan dukungan dan semangat selama masa perkuliahan sampai pada penyelesaian Tesis ini.
6. Rekan-rekan angkatan I MM UB, Pak Dedy, Bu Yoke, Ardi, Irfan, Gigih, Ruly, Zita, Dippta, Tuti, dan Tata. Terimakasih atas waktu bersama, berbagi pengalaman dan ilmu, semangat dan doa, serta suka duka menjalani selama perkuliahan dan tesis.
7. Kepada kedua orang tua, Papa Ir. ST. Sudirman Diza dan Mama Zuraida Tan Amd, serta saudara kandung, Abang, Kakak, Uda, Imas, Ood, Uni dan Lala, atas semangat, doa, motivasi serta Inspirasi.

8. Gelar ini special dipersembahkan untuk istri tercinta dr. Alien Putri Yonandita. Atas doa, motivasi, pengalaman, semangat dan cita-citanya, serta hari-hari special yang dilalui bersama.
9. Gelar ini special dipersembahkan untuk “*Titipan Illahi*”, *Haqqilan Ally* “*bebbih monstaa*” Alamin, sang penyemangat, motivator, dan inspirasi bagi peppih. Semoga Allah swt selalu melimpahkan kesehatan dan karuniannya kepada keluarga kecil kami.
10. Uncu Reni dan Om Ato, beserta keluarga besar di Jakarta, atas doa dan dukungannya.
11. Keluarga di Air Molek, Papa, Mama, Dede dan Opi. Atas waktu dan perhatiannya dalam mendukung perkuliahan selama ini.
12. Kepada owner SAC, sang motivator dan inspirasi, yang sangat mendukung segala kegiatan positif untuk pengembangan SDM dan perusahaan.
13. Kepada Direktur Utama dan Direktur Strategis PT DMLD, atas dukungannya dan semangatnya.
14. Kepada Seluruh Team PT Dutabahari Menara Line Dockyard, Banjarmasin, atas dukungannya dan kerjasama yang baik
15. Kepada Taufik Akbar Dermawan, atas doa, dukungan, dan inspirasinya.
16. Ipank Kiddies dan Jacque BJ, atas semangat, doa, dan inspirasinya.
17. Dan kepada semua yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu, atas dukungannya secara langsung maupun tidak langsung.

Jakarta, 14 September 2015,

Fidly Alamin

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademika Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fidly Alamin
NIM : 2131021004
Program Studi : Magister Management
Jenis Tesis : Penyelesaian Masalah (*Problem Solving*)

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**PERANCANGAN STRATEGI KEBERLANJUTAN PERUSAHAAN
MENGUNAKAN KERANGKA ANALITIK *CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY – RESPONSIBLE MED*
(STUDI KASUS PT DUTABAHARI MENARA LINE DOCKYARD)**

Berserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*data base*), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
pada tanggal : 14 September 2015

Yang menyatakan

(Fidly Alamin)

**PERANCANGAN STRATEGI KEBERLANJUTAN PERUSAHAAN
MENGUNAKAN KERANGKA ANALITIK *CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY – RESPONSIBLE MED*
(STUDI KASUS PT DUTABAHARI MENARA LINE DOCKYARD)**

Fidly Alamin

ABSTRAK

Tesis ini merupakan usulan penyelesaian masalah pada PT Dutabahari Menara Line Dockyard (PT DMLD), perusahaan galangan kapal di Banjarmasin yang sedang berkembang dan bersiap menghadapi persaingan global. Saat ini perusahaan tidak memiliki rancangan strategi dan alat ukur kinerja yang baik. Dalam merancang strategi bagi keberlanjutan perusahaan digunakan kerangka analitik dan perancangan strategi CSR *Assessment Tool* (CAT), Responsible-Med. CAT Responsible-Med (CAT-RM) membantu memetakan permasalahan, menganalisis, dan merancang strategi berdasarkan aspek utama keberlanjutan ISO 26000 *Social Responsibility*. Sumber data primer diperoleh dari survei sembilan narasumber yang memiliki kompetensi dalam menjawab dan memberikan gambaran lengkap kondisi perusahaan. Pemetaan permasalahan memberikan angka kinerja di lima aspek, yakni: (a) *workplace* 72,5%, (b) *marketplace* 50%, (c) *community* 52,5%, dan (d) *environment* 62,5%. CAT-RM menggunakan indikator daya saing (*competitiveness*) dan biaya (*cost*) dalam memberikan penilaian pada setiap pilihan aksi. Selanjutnya indikator tersebut akan dibandingkan untuk mendapatkan nilai prioritas dalam menetapkan strategi perusahaan. Tahapan terakhir CAT-RM adalah melakukan evaluasi dengan membandingkan kondisi periode 1 tahun sebelum dan sesudah pelaksanaan aksi yang direkomendasikan. Hasil berupa lima strategi keberlanjutan PT DMLD yang direkomendasikan oleh CAT-RM, yaitu: (i) melaksanakan konsep proses produksi, pasokan material, dan bisnis yang adil dan beretika, (ii) menyelenggarakan kegiatan pelatihan dan pendidikan untuk pekerja; (iii) melaksanakan kebijakan kesejahteraan untuk pekerja; (iv) pemilihan kontraktor dan supplier dengan pedoman komitmen terhadap lingkungan, kesehatan dan keselamatan kerja, dan etika bisnis; dan (v) jaminan kesehatan dan keselamatan di area kerja PT DMLD.

Kata kunci:

Strategi keberlanjutan perusahaan, *Corporate Social Responsibility*, *CSR Assessment Tool Responsible-Med*, ISO 26000, Industri galangan kapal.

**DESIGN OF CORPORATE SUSTAINABILITY STRATEGY BY USING
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ANALYTICAL FRAMEWORK -
RESPONSIBLE MED
(CASE STUDY PT DUTABAHARI MENARA LINE DOCKYARD)**

Fidly Alamin

ABSTRACT

This thesis is a proposed solution to PT Dutabahari Menara Line Dockyard (PT DMLD)'s problem in developing strategy for company sustainability. The company, located in Banjarmasin, is growing and facing the challenge of global competition. Currently the company does not have a good strategy formulation and performance measurement. In formulating the strategy for company sustainability this thesis used an analytical framework, CSR Assessment Tool (CAT), the Responsible-Med. CAT Responsible-Med (CAT-RM) maps out the current situation, analyzing it, and formulating strategies. It is based on major aspects of sustainability ISO 26000 Social Responsibility. The primary data is obtained from a survey of nine respondents who are credible in providing a complete picture of the company's condition through the questionnaire. The current condition mapping in five aspects shows the following result, i.e.: (a) workplace 72,5%, (b) marketplace 50%, (c) community 52,5%, and (d) environment 62,5%. Using competitiveness and cost as indicators, CAT-RM provided an assessment on each choice of action. Furthermore, these indicators will be compared to obtain priority value of proposed corporate strategy. CAT-RM final stage is an evaluation by comparing the current performance measurement and one year after the implementation of recommended actions. Results in the form of five sustainability strategies of PT DMLD are: (i) implementing best practice of production process, material supply, and fair and ethical business, (ii) conducting training and education for workers; (iii) implementing welfare policies for workers; (iv) selecting contractors and suppliers which committed to the environment, health and safety and business ethics; and (v) providing health and safety enforcement in the work area of PT DMLD.

Keywords:

Corporate Sustainability Strategy, Corporate Social Responsibility, CSR Assessment Tool Responsible-Med, ISO 26000 Social Responsibility, Shipyard Industry.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
UCAPAN TERIMAKASIH	iii
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
Lampiran 1. <i>CSR Assessment Tool</i> tahap 1 - Survei	xii
Lampiran 2 <i>CSR Assessment Tool</i> tahap 2	xii
Lampiran 3 Proses <i>CSR Assessment Tool</i>	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Batasan Masalah	4
Batasan masalah dalam penelitian ini adalah:	4
1.5. Manfaat Penelitian.....	4
Manfaat yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah:	4
BAB II IDENTIFIKASI MASALAH.....	5
2.1 Industri Galangan Kapal Nasional.....	5
2.2 PT Dutabahari Menara Line Dockyard.....	7
2.2.1 Profil Perusahaan.....	7
2.2.2 Struktur Organisasi	10
2.3. Identifikasi Masalah	11
BAB III TINJAUAN PUSTAKA	14
3.1. Keberlanjutan Perusahaan	14
3.2. ISO 26000 untuk keberlanjutan	16

3.3.	<i>Corporate Social Responsibility (CSR) Assessment Tool – Responsible Med</i>	20
3.3.1.	Proses perkembangan <i>CSR Assessment Tool</i>	20
3.3.2.	Tahapan <i>CSR Assessment Tool</i>	21
BAB IV PENDEKATAN PENYELESAIAN MASALAH		32
4.1	Pendekatan Masalah.....	32
4.2	Metode Pengumpulan Data.....	33
4.3	Analisis Data.....	34
4.4	<i>Instrument</i> Penelitian	34
BAB V ANALISIS DAN PENYELESAIAN MASALAH		35
5.1.	Rekapitulasi Data Survei dan Analisis <i>CSR Assessment Tool</i>	35
5.2.1	Pemilihan 5 strategi untuk menentukan <i>competitiveness</i> dan <i>cost</i>	36
BAB VI REKOMENDASI DAN RENCANA TINDAK		43
6.1.	Rekomendasi	43
6.2.	Rencana Tindak	47
DAFTAR PUSTAKA		

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1. Program pemerintah pengembangan tol laut. (Dephub, 2014)	5
Gambar 2. 2. Area kerja PT DMLD.....	7
Gambar 2. 3. Sinar Alam Corporation dan Bisnis unit.	8
Gambar 2. 4. Neraca keuangan PT DMLD.....	9
Gambar 2. 5. Struktur organisasi PT DMLD	11
Gambar 3. 1. Aspek utama ISO 26000 (<i>International Organization for Standardization, 2010</i>).....	20
Gambar 3. 2. Kerangka metodologi CSR <i>Responsible Med</i> (Apospori et al., 2011)..	21
Gambar 3. 3. Tahapan proses analisis <i>CSR Assessment Tool</i> . (<i>Commission, European, 2010</i>)	22
Gambar 3. 4. Kontribusi <i>competitiveness</i> pada pilihan aksi CSR. (<i>Commission, European, 2010</i>).....	27
Gambar 3. 5. Kontribusi <i>cost</i> pada pilihan aksi CSR. (<i>Commission, European, 2010</i>)	27
Gambar 3. 6. Evaluasi aspek <i>competitiveness</i> aksi CSR.....	30
Gambar 3. 7. Evaluasi aspek <i>cost</i> aksi CSR	30
Gambar 4. 1. Diagram alir penelitian.....	32
Gambar 6. 1. Pemetaan pilihan aksi setiap narasumber.....	46

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1. Kategori beserta dimensi pertanyaan survei <i>CSR Assessment Tool</i>	23
Tabel 3. 2. Indikator evaluasi tahapan ketiga <i>CSR Assessment Tool</i>	28
Tabel 5. 1. Rekapitulasi jawaban survei.....	35
Tabel 5. 2. Persentase keberhasilan CSR di PT DMLD	36
Tabel 5. 3. Pemilihan aksi CSR	37
Tabel 5. 4. Prioritas pilihan aksi CSR.....	38
Tabel 5. 5. Distribusi persentase <i>competitiveness</i> pada aksi CSR	39
Tabel 5. 6. Distribusi persentase <i>cost</i> pada aksi CSR dari 8 narasumber	40
Tabel 5. 7. Skor <i>competitiveness</i> pada 5 pilihan aksi CSR.....	41
Tabel 5. 8. Skor <i>cost</i> pada 5 pilihan aksi CSR.....	41
Tabel 5. 9. Prioritas strategi CSR PT DMLD	42
Tabel 6. 1. standard dan peraturan sebagai pedoman aksi perbaikan CSR.....	45

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. *CSR Assessment Tool* tahap 1 - Survei
- Lampiran 2. *CSR Assessment Tool* tahap 2
- Lampiran 3. Proses *CSR Assessment Tool*
- Lampiran 4. Foto Dokumentasi

THESIS
Universitas Bakrie