

**ANALISIS STRATEGI BERSAING PT ASD BAKRIE DALAM
PENGEMBANGAN BISNIS BENIH KELAPA SAWIT**



TESIS

OLEH :

BUDHI ATMAJA BINARTHA

2171001022

MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL

UNIVERSITAS BAKRIE

JAKARTA

2019

**ANALISIS STRATEGI BERSAING PT ASD BAKRIE DALAM
PENGEMBANGAN BISNIS BENIH KELAPA SAWIT**

TESIS

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



OLEH :

**BUDHI ATMAJA BINARTHA
2171001022**

MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL


UNIVERSITAS BAKRIE

JAKARTA

2019

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

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

Nama : Budhi Atmaja Binartha
NIM : 2171001022
Tanda Tangan : 
Tanggal : 12 Agustus 2019

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Budhi Atmaja Binartha

NIM : 2171001022

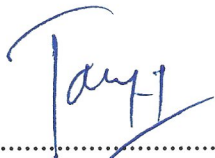
Program Studi : Magister Manajemen

Judul : Analisis Strategi Bersaing PT ASD Bakrie dalam Pengembangan Bisnis Benih Kelapa Sawit


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

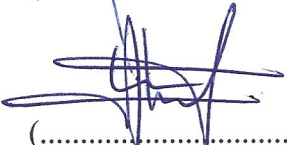
Pembimbing :
M. Taufiq Amir., SE.,MM., PhD


(.....)

Penguji 1 :
B.P Kusumo Bintoro., Ir., MBA.,Dr


(.....)

Penguji 2 :
Arief B. Suharko., BSEE., MSEE., PhD


(.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 12 Agustus 2019

UNGKAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan ridho-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Judul yang diangkat dalam tesis ini yaitu : **“Analisis Strategi Bersaing PT ASD Bakrie dalam Pengembangan Bisnis Benih Kelapa Sawit)”**. Adapun maksud penyusunan tesis ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan Program Magister Manajemen (S2) pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie. Penulis menyadari selama proses penyusunan tesis ini telah banyak mendapatkan bantuan, dorongan dan bimbingan baik secara moral dan material dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan hidayah Iman, Islam, dan petunjuk serta memberikan semua kebaikan kepada hamba ini, dan kepada Nabi Muhammad SAW nabi pembawa risalah dan penyempurna akhlaq manusia, pemimpin di dunia dan akhirat.
2. Bapak M. Taufiq Amir., S.E., MM., PhD. selaku dosen pembahas dari seminar proposal hingga sidang tesis yang telah membantu penulis untuk mencapai gelar Magister Manajemen;
3. Pihak dari kampus Universitas Bakrie yang telah banyak membantu penulis untuk mencapai gelar Magister Manajemen;
4. Pihak dari perusahaan PT. Bakrie Sumatera Plantations dan PT. ASD Bakrie yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang penulis perlukan, kepada : Bpk. M, Iqbal Zainuddin, Bpk. Andi W Setianto, Ibu Erwina H. Nasution dan lainnya.
5. Bapak Arief B. Soharko., BSEE., MSEE., PhD, Dr selaku dosen penguji sidang tesis yang telah meluluskan penulis dengan baik hingga mencapai gelar Magister Manajemen
6. Bapak B.P Kusumo Bintoro., Ir., MBA.,Dr. selaku dosen penguji sidang tesisi yang telah meluluskan penulis dengan baik hingga mencapai gelar Magister Manajemen

7. Kedua Orang tua dan keluarga penulis H. Binartha dan Hj. Betty AR yang senantiasa memberikan dukungan dan doa kepada penulis.
8. Istri dan keluarga penulis, Afida Wihdatuningsih, ananda Nabila Syifa Atmaja, ananda Mizan Putra Atmaja, dan ananda Mikail Putra Atmaja, yang penuh pengertian mengikhlaskan sebagian waktu kebersamaan keluarga untuk dipergunakan penulis menyelesaikan tesis ini.
9. Sahabat dan rekan-rekan penulis Deffry, Vera, Jessica, dan lainnya yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Semoga bantuan, dukungan dan doa yang telah diberikan mendapat balasan dan limpahan dari Allah SWT. Amin Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih terdapat banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang dapat menyempurnakan tesis ini, sehingga dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Jakarta, 12 Agustus 2019

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Budhi Atmaja Binartha

NIM : 2171001022

Program Studi : Magister Manajemen

Jenis Tesis : Riset Bisnis (Business Research)

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

ANALISIS STRATEGI BERSAING PT ASD BAKRIE DALAM PENGEMBANGAN BISNIS BENIH KELAPA SAWIT

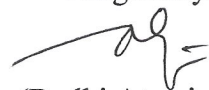
berserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta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

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 12 Agustus 2019

Yang menyatakan



(Budhi Atmaja Binartha)

ANALISIS STRATEGI BERSAING PT ASD BAKRIE DALAM PENGEMBANGAN BISNIS BENIH KELAPA SAWIT

Budhi Atmaja Binartha

ABSTRAK

Analisis strategi bersaing PT. ASD Bakrie menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif melalui *in depth interview* terhadap beberapa informan internal PT ASD Bakrie yang memiliki kemampuan, wewenang dan pengalaman di industri benih kelapa sawit, analisa lingkungan eksternal menggunakan lima kekuatan bersaing (*five forces Porter's*) dan menganalisis faktor-faktor kunci pada sisi internal perusahaan yang meliputi sumber daya dan kapabilitas yang merupakan bagian dari rantai nilai. Rantai nilai yang ada bisa menjadi suatu pelengkap sumber daya dan kapabilitas sebagai keunggulan kompetitif perusahaan.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk melakukan evaluasi kondisi lingkungan eksternal dan lingkungan internal dengan menganalisa sumber daya dan/atau kapabilitas melalui kerangka VRIO yang bisa meningkatkan kinerja perusahaan secara berkesinambungan, dengan menggunakan analisa kekuatan internal berupa sumberdaya dan kapabilitas yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peta persaingan di industri benih kelapa sawit kompetitif dan memiliki peluang bagi setiap perusahaan untuk menjalankan bisnis secara menguntungkan, dimana yang memiliki pengaruh kuat pada persaingan bisnis benih kelapa sawit adalah kekuatan daya tawar pembeli, ancaman produk pengganti dan ancaman pendatang baru, sedangkan pengaruh lemah datang dari daya tawar pemasok.

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa sumber daya yang menjadi keunggulan bersaing berkelanjutan yaitu kepercayaan, reputasi perusahaan, riset dan pengembangan dan kehandalan layanan purna jual *after sales service*, yang dimulai dari tahap pembibitan, penanaman dilapangan, sampai masa panen.

Kata kunci : Strategi bersaing, Sumber Daya, Rantai Nilai, Keunggulan Bersaing Berkelanjutan dan VRIO

**ANALYSIS COMPETITIVE STRATEGY PT ASD BAKRIE IN
DEVELOPMENT BUSINESS OF SEED PALM OIL**

Budhi Atmaja Binartha

ABSTRACT

Analysis of the competitive strategy of PT. ASD Bakrie uses a descriptive method with a qualitative approach through in-depth interviews with several internal informants of PT ASD Bakrie who have the ability, authority and experience in the palm oil seed industry, external environmental analysis uses five competitive forces (five forces Porter's) and analyzes key factors on the internal side of the company which includes resources and capabilities that are part of the value chain. Existing value chains can be a complement to resources and capabilities as a company's competitive advantage.

This study aims to evaluate the condition of the external environment and internal environment by analyzing resources and / or capabilities through the VRIO framework that can improve company performance on an ongoing basis, by using an analysis of internal strengths in the form of resources and capabilities that can be utilized to achieve sustainable competitive advantage.

The results of this study indicate that the competition map in the palm oil seed industry is competitive and has the opportunity for every company to conduct business profitably, which has a strong influence on the competition for the palm oil seed business is the bargaining power of buyers, the threat of substitute products and the threat of new entrants, while the weak influence comes from the bargaining power of suppliers.

Based on the results of research that the resources that become sustainable competitive advantage are trustworthiness, company reputation, research and development and reliability after sales service after sales service, which starts from the nursery stage, planting in the field, until the harvest period.

Keywords: Competitive Strategy, Resources, Value Chain, Sustainable Competitive Advantage and VRIO

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI.....	ii
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Ruang Lingkup.....	5
1.6 Sistematika Penulisan.....	5
 BAB II DESKRIPSI PERUSAHAAN	
2.1 Sejarah Perusahaan.....	7
2.1.1 PT. ASD Bakrie	7
2.1.2 Visi dan Misi	8
2.1.3 Nilai Utama	9
2.1.4 Manajemen Mutu	9
2.2 Sumber Daya.....	10
2.3 Financial.....	12
2.4 Tantangan Bisnis	13
2.5 Proses Bisnis	13
 BAB III TINJAUAN PUSTAKA	
3.1 Teori Strategi Bersaing	17
3.1.1 Pengertian Strategi.....	17
3.1.2 Strategi Bersaing.....	17
3.1.3 Manajemen Strategis.....	17
3.2 Analisis <i>Five Forces Porter</i>	18
3.3 Konsep <i>Value Chain Analysis</i>	20
3.4 Konsep <i>Resource-based theory - VRIO</i>	24
3.5 Penelitian Terdahulu	27
3.6 Kerangka Penelitian	31

BAB IV METODE PENELITIAN

4.1	Jenis Penelitian	32
4.2	Jenis dan Sumber data	33
4.3	Metode Pengumpulan Data	34
4.3.1	Wawancara	34
4.3.2	Studi Pustaka	35
4.3.3	Dokumentasi	36
4.4	Metode Analisis Data	36
4.4.1	Pengukuran Data	37
4.4.2	Penyajian Data	38
4.4.3	Kesimpulan Analisa Data	38

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1	Analisa Lingkungan Industri Five Forces Porter	39
5.2	Analisa Rantai Nilai	43
5.3	Analisa VRIO	47

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1	Kesimpulan	58
6.2	Saran.....	60

DAFTAR PUSTAKA	61
-----------------------------	-----------

LAMPIRAN WAWANCARA.....	63
--------------------------------	-----------

DAFTAR TABEL

Tabel 3.5 Ringkasan Penelitian Terdahulu	28
Tabel 4.3 Metode Pengumpulan Data	33
Tabel 4.4 Daftar Informan Internal Perusahaan	34
Tabel 5.1 Daftar Produsen Benih Kelapa Sawit.....	41
Tabel 5.2 Analisis Pangsa Pasar Benih Kelapa Sawit.....	42
Tabel 5.3 Luas Lahan Perkebunan Kelapa Sawit.....	42
Tabel 5.4 Produktifitas Perkebunan Kelapa Sawit.....	42
Tabel 5.5 Identifikasi Awal Sumber Daya.....	50
Tabel 5.6 Faktor Kunci Keberhasilan.....	52
Tabel 5.7 Hasil Analisis Sumber Daya	54

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Tonggak Sejarah / <i>Milestone</i> ASD Bakrie	8
Gambar 3.1 <i>Porter Five Forces Model</i>.....	19
Gambar 3.6 Kerangka Analisis Desain Penelitian.....	31
Gambar 4.4 Kerangka VRIO.....	37
Gambar 5.1 Analisis Struktural Industri Porter	40
Gambar 5.2 Aktivitas Utama Proses Benih Sawit	45
Gambar 5.3 Analisis Rantai Nilai PT ASD Bakrie	49