MUSYTARI
ISSN : 3025-9495

Neraca Manajemen, Ekonomi
Vol 9 no.11 Tahun 2024
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

PENGAMBILAN KEPUTUSAN STRATEGIS DI PT SEMEN INDONESIA DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING DAN KEBERLANJUTAN BISNIS

Faizah Ats Tsaniyah Fisabilirahman[1], Givaldhi Ramadhan[2], Rusdi Hidayat N[3], Indah Respati Kusumasari[4]
[1,2,3,4]UPN Veteran Jawa Timur
[1]24042910361@student.upnjatim.ac.id, [2]23042010260@student.upnjatim.ac.id, [3]rusdi_hidayat.adbis@upnjatim.ac.id, [4]indah_respati.adbis@upnjatim.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi strategi pengambilan keputusan PT Semen Indonesia dalam memperkuat daya saing dan menjaga keberlanjutan bisnis di sektor semen. Sebagai salah satu pemain utama di industri ini, PT Semen Indonesia menghadapi beragam tantangan, termasuk kompetisi yang ketat, kebutuhan akan efisiensi energi, serta tekanan untuk meminimalkan dampak lingkungan akibat produksi. Menggunakan pendekatan studi kasus deskriptif, penelitian ini membahas strategi perusahaan, seperti inovasi produk ramah lingkungan, penggunaan bahan bakar alternatif, dan adopsi teknologi digital dalam operasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Semen Indonesia secara aktif mengembangkan produk dan teknologi untuk meningkatkan efisiensi serta memenuhi standar keberlanjutan. Melalui langkah-langkah ini, perusahaan berhasil meningkatkan profitabilitas sekaligus berkontribusi positif terhadap keberlanjutan lingkungan, memperkuat posisinya sebagai pemimpin pasar nasional dan regional.

Kata Kunci: Pengambilan keputusan, PT Semen Indonesia, keberlanjutan bisnis, strategi kompetitif.

Article History
Received: November 2024
Reviewed: November 2024
Published: November 2024

Plagirism Checker No 234
Prefix DOI : Prefix DOI : 10.8734/Musytari.v1i2.365
Copyright : Author
Publish by : Musytari

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

PENDAHULUAN

Industri semen merupakan salah satu sektor vital dalam mendukung pembangunan infrastruktur di Indonesia. Sebagai negara berkembang dengan tingkat urbanisasi yang terus meningkat, kebutuhan akan bahan konstruksi seperti semen juga mengalami peningkatan. PT Semen Indonesia, sebagai produsen semen terbesar di Indonesia, memainkan peran penting dalam menyediakan kebutuhan semen bagi pembangunan nasional, sekaligus menghadapi berbagai tantangan dalam mengelola operasi yang kompetitif dan berkelanjutan. Tantangan utama yang dihadapi oleh PT Semen Indonesia meliputi persaingan ketat di pasar domestik dan regional, kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi produksi, serta tekanan untuk menerapkan praktik bisnis yang ramah lingkungan sesuai dengan standar global.

Dalam menghadapi tantangan ini, PT Semen Indonesia diharuskan untuk melakukan pengambilan keputusan strategis yang tidak hanya mampu memperkuat daya saing perusahaan tetapi juga memastikan keberlanjutan bisnisnya dalam jangka panjang. Pengambilan keputusan dalam konteks ini mencakup berbagai aspek, mulai dari inovasi produk, efisiensi operasional, hingga strategi pengelolaan lingkungan. Seiring dengan perkembangan teknologi dan peningkatan kesadaran lingkungan, perusahaan dituntut untuk beradaptasi dan mengimplementasikan teknologi yang lebih ramah lingkungan serta hemat energi. Hal ini menjadi relevan, mengingat industri semen merupakan salah satu sektor yang menghasilkan emisi karbon tinggi yang berkontribusi terhadap perubahan iklim.

Lebih lanjut, PT Semen Indonesia juga menghadapi tekanan dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah dan masyarakat, untuk meminimalkan dampak lingkungan dari proses produksinya. Dengan adanya regulasi yang semakin ketat mengenai pengelolaan limbah dan emisi gas rumah kaca, perusahaan perlu melakukan inovasi dalam proses produksinya, baik dalam hal penggunaan bahan baku alternatif maupun pemanfaatan teknologi terbaru yang dapat mengurangi emisi dan limbah. Penggunaan teknologi digital, misalnya, telah menjadi salah satu pilihan yang memungkinkan perusahaan untuk memantau proses produksi secara real-time, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan berdasarkan data yang akurat.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengambilan keputusan yang diterapkan oleh PT Semen Indonesia dalam upayanya untuk memperkuat daya saing dan mencapai keberlanjutan operasional. Dengan menggunakan pendekatan studi kasus, penelitian ini akan mengevaluasi bagaimana perusahaan mengambil keputusan dalam aspek inovasi produk, efisiensi energi, manajemen rantai pasok, serta strategi ekspansi di pasar ASEAN. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas tentang bagaimana PT Semen Indonesia merumuskan dan menerapkan strategi untuk tetap kompetitif, sekaligus mematuhi regulasi lingkungan yang ada.

Rumusan Masalah:

1. Bagaimana PT Semen Indonesia melakukan pengambilan keputusan terkait inovasi produk dan efisiensi energi dalam proses produksinya?
2. Faktor apa saja yang dipertimbangkan oleh PT Semen Indonesia dalam merumuskan strategi untuk mencapai keberlanjutan bisnis dan operasional?
3. Bagaimana strategi PT Semen Indonesia dalam mempertahankan daya saing di pasar ASEAN yang semakin kompetitif?

Tujuan Penelitian:

1. Menganalisis proses pengambilan keputusan strategis PT Semen Indonesia dalam menghadapi tantangan keberlanjutan dan persaingan.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi pengambilan keputusan di bidang inovasi produk, efisiensi energi, dan manajemen rantai pasok.
3. Mengevaluasi efektivitas strategi ekspansi PT Semen Indonesia di pasar regional ASEAN dalam rangka memperkuat posisi perusahaan di pasar internasional.

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini mengacu pada teori-teori kunci dalam manajemen strategi dan pengambilan keputusan, yang sangat relevan dalam konteks PT Semen Indonesia sebagai salah satu pemimpin industri semen nasional. Teori pengambilan keputusan strategis, menurut Wheelen dan Hunger (2017), adalah proses di mana perusahaan memilih arah terbaik untuk mencapai tujuan jangka panjangnya melalui tahapan identifikasi permasalahan, analisis data, dan seleksi solusi optimal. Keputusan strategis mencakup aspek efisiensi energi, pengelolaan sumber daya, serta inovasi produk ramah lingkungan, yang sangat penting bagi industri semen yang menghadapi tuntutan untuk beroperasi secara berkelanjutan. Selain itu, teori strategi kompetitif yang dikemukakan oleh Porter (1985) membantu perusahaan dalam memahami lima kekuatan utama yang membentuk persaingan di pasar: ancaman pendatang baru, kekuatan tawar pembeli, kekuatan tawar pemasok, ancaman produk pengganti, serta intensitas persaingan antar kompetitor. Dalam kasus PT Semen Indonesia, penerapan strategi kompetitif dilakukan melalui diversifikasi produk dan peningkatan efisiensi melalui teknologi digital. Barney (1991) menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif dicapai melalui pemanfaatan sumber daya yang unik dan sulit ditiru, yang memberi nilai tambah dalam persaingan pasar.

Lebih jauh, teori keberlanjutan juga relevan bagi industri ini, terutama karena industri semen memiliki jejak karbon yang tinggi. Elkington (1997) memperkenalkan konsep *Triple Bottom Line*, yang menyatakan bahwa keseimbangan antara keuntungan ekonomi, tanggung jawab sosial, dan kelestarian lingkungan harus menjadi dasar operasional perusahaan. Dengan demikian, PT Semen Indonesia telah menerapkan langkah-langkah ramah lingkungan, seperti pengembangan produk rendah karbon dan penggunaan energi alternatif, guna meningkatkan keberlanjutan operasionalnya. Selanjutnya, manajemen rantai pasok adalah faktor penting dalam pengelolaan produksi semen yang efisien, seperti yang dijelaskan oleh Chopra dan Meindl (2016). Mereka berpendapat bahwa rantai pasok yang adaptif dan responsif dapat membantu perusahaan menanggulangi volatilitas harga bahan baku dan fluktuasi permintaan. Di PT Semen Indonesia, hal ini diterapkan melalui sistem pemantauan rantai pasok yang terintegrasi, memungkinkan perusahaan mengurangi biaya operasional dan meningkatkan efisiensi energi.

Dalam era digital saat ini, pengambilan keputusan berbasis data dan teknologi digital juga sangat relevan bagi industri semen. McAfee dan Brynjolfsson (2012) menunjukkan bahwa penggunaan data analitik dalam pengambilan keputusan memungkinkan perusahaan untuk membuat keputusan yang lebih akurat dan berbasis bukti. PT Semen Indonesia memanfaatkan teknologi digital untuk memantau kinerja operasional secara *real-time*, sehingga meningkatkan produktivitas, menurunkan biaya, dan mengurangi emisi. Melalui penerapan data dan teknologi digital ini, PT Semen Indonesia tidak hanya mendukung inovasi produk dan proses produksi yang lebih ramah lingkungan tetapi juga meningkatkan daya saing perusahaan di pasar domestik maupun internasional.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk menganalisis pengambilan keputusan strategis di PT Semen Indonesia. Metode ini dipilih karena mampu mengungkapkan secara mendalam dan komprehensif proses pengambilan keputusan strategis dalam perusahaan, termasuk identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keputusan dan strategi yang diterapkan dalam menghadapi persaingan industri. Pendekatan kualitatif juga memungkinkan penelitian ini menggali informasi secara mendalam terkait langkah-langkah perusahaan dalam menerapkan strategi kompetitif, keberlanjutan, serta penggunaan teknologi dalam rantai pasok dan pengambilan keputusan berbasis data.

1. Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini mengadopsi pendekatan studi kasus untuk menganalisis PT Semen Indonesia sebagai objek studi utama. Pendekatan studi kasus digunakan karena dapat memfasilitasi pemahaman yang lebih luas terkait kondisi nyata dalam perusahaan dan strategi yang diterapkan. Penelitian deskriptif memungkinkan peneliti untuk mendokumentasikan situasi yang ada secara rinci dan mengidentifikasi pola atau tren dalam pengambilan keputusan di perusahaan. Data yang diperoleh dari studi kasus ini akan memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai strategi bisnis PT Semen Indonesia dalam konteks pengambilan keputusan dan kompetisi di industri semen.

2. Sumber Data

Data dalam penelitian ini diperoleh dari dua sumber utama, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pihak manajemen dan staf di PT Semen Indonesia yang terlibat langsung dalam pengambilan keputusan strategis. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan pandangan langsung mengenai strategi yang diterapkan dan faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam proses pengambilan keputusan. Data sekunder diperoleh dari laporan tahunan perusahaan, publikasi terkait industri semen, dan artikel jurnal yang relevan dengan topik penelitian ini. Informasi dari sumber sekunder membantu memperkuat hasil analisis dengan menyediakan data penunjang mengenai kondisi industri dan dinamika pasar yang memengaruhi keputusan strategis perusahaan.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melibatkan wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan untuk mendapatkan informasi langsung dari manajemen dan staf yang memiliki peran penting dalam strategi dan pengambilan keputusan. Pertanyaan wawancara dirancang agar bersifat semi-terstruktur, sehingga memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi informasi lebih dalam berdasarkan respons narasumber. Studi dokumentasi dilakukan dengan menganalisis laporan tahunan, dokumen strategi, dan publikasi yang relevan dengan PT Semen Indonesia dan industri semen. Studi ini bertujuan untuk memperoleh data faktual yang mendukung hasil analisis dan memastikan kesesuaian antara strategi perusahaan dan tren industri yang berlaku.

4. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari wawancara dan studi dokumentasi dianalisis menggunakan metode analisis tematik. Metode ini bertujuan untuk mengidentifikasi tema-tema kunci dalam pengambilan keputusan strategis yang diterapkan oleh PT Semen Indonesia. Langkah pertama dalam analisis ini adalah transkripsi wawancara dan pemilahan data yang relevan dengan tujuan penelitian. Data kemudian dikodekan untuk mengidentifikasi pola atau tema yang muncul dari respons narasumber dan dokumen yang dianalisis. Hasil dari analisis tematik ini akan disusun dalam bentuk narasi yang menjelaskan strategi pengambilan keputusan, faktor-faktor yang memengaruhi keputusan, serta implikasi dari strategi tersebut terhadap daya saing perusahaan. Analisis dilakukan secara berulang untuk memastikan keakuratan dan konsistensi hasil penelitian.

5. Validitas dan Reliabilitas Data

Untuk memastikan validitas dan reliabilitas data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi data, yaitu membandingkan data yang diperoleh dari wawancara, dokumentasi, dan sumber-sumber sekunder lainnya. Triangulasi bertujuan untuk meminimalkan potensi bias dan memperkuat temuan penelitian dengan berbagai perspektif. Data dari berbagai sumber dibandingkan untuk melihat konsistensi informasi yang diperoleh, sehingga hasil penelitian dapat menggambarkan strategi dan pengambilan keputusan yang dilakukan PT Semen Indonesia secara akurat. Selain itu, pemeriksaan anggota (*member checking*) dilakukan dengan melibatkan pihak manajemen perusahaan untuk meninjau kembali hasil wawancara guna memastikan kebenaran dan relevansi data yang diperoleh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Semen Indonesia menghadapi tantangan yang kompleks di tengah perkembangan industri semen yang semakin kompetitif, terutama dengan meningkatnya tekanan untuk menerapkan praktik bisnis berkelanjutan dan inovatif. Sebagai salah satu produsen semen terbesar di Indonesia, PT Semen Indonesia dituntut untuk mampu menyeimbangkan antara inovasi produk, efisiensi energi, serta menjaga keberlanjutan bisnisnya. Di pasar ASEAN, persaingan semakin ketat dengan adanya produsen semen dari negara lain yang turut meramaikan pasar regional. Oleh karena itu, perusahaan ini perlu mengadopsi strategi pengambilan keputusan yang responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis dan regulasi. Berikut ini adalah pembahasan tentang bagaimana PT Semen Indonesia menghadapi tantangan ini melalui pengambilan keputusan strategis yang menjawab aspek-aspek utama dari rumusan masalah.

1. Pengambilan Keputusan Terkait Inovasi Produk dan Efisiensi Energi

PT Semen Indonesia mengambil langkah strategis dalam inovasi produk dan efisiensi energi untuk meningkatkan kinerja dan keberlanjutan operasional. Inovasi produk dilakukan dengan memperkenalkan semen rendah karbon yang ramah lingkungan, sesuai dengan meningkatnya kesadaran konsumen terhadap produk berkelanjutan. Selain itu, dalam hal efisiensi energi, perusahaan telah mengadopsi teknologi digital untuk pemantauan konsumsi energi secara *real-time*. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan mengidentifikasi dan

mengurangi pemborosan energi dalam proses produksi, yang pada gilirannya tidak hanya menekan biaya tetapi juga mengurangi jejak karbon. Keputusan ini sejalan dengan strategi untuk mencapai efisiensi operasional serta mematuhi regulasi terkait lingkungan yang semakin ketat.

2. Faktor-Faktor Dalam Merumuskan Strategi Keberlanjutan

Dalam merumuskan strategi keberlanjutan, PT Semen Indonesia mempertimbangkan beberapa faktor utama, yaitu regulasi pemerintah, harapan dari pemegang saham, dan perkembangan teknologi. Regulasi yang ketat mengenai emisi karbon dan pengelolaan lingkungan mendorong perusahaan untuk melakukan inovasi dalam pemilihan bahan baku dan teknologi yang ramah lingkungan. Di sisi lain, pemegang saham dan konsumen semakin menginginkan perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan, yang mendorong PT Semen Indonesia untuk fokus pada keseimbangan antara profitabilitas dan dampak sosial. Penggunaan teknologi canggih juga memungkinkan perusahaan untuk mengelola dan memantau dampak lingkungannya secara lebih efektif, sehingga strategi keberlanjutan dapat dilaksanakan dengan efisiensi yang optimal.

3. Strategi Mempertahankan Daya Saing di Pasar ASEAN

PT Semen Indonesia menghadapi persaingan ketat di pasar ASEAN, sehingga diperlukan strategi khusus untuk mempertahankan daya saing. Perusahaan melakukan diversifikasi produk dengan menawarkan varian yang lebih ramah lingkungan dan sesuai dengan kebutuhan pasar di ASEAN. Selain itu, PT Semen Indonesia membangun aliansi strategis dengan mitra lokal di negara-negara ASEAN untuk memperkuat akses dan jangkauan pasar, sekaligus meminimalkan risiko operasional di pasar internasional. Melalui aliansi ini, PT Semen Indonesia mendapatkan keuntungan tambahan berupa pengetahuan lokal yang mendalam dan jaringan distribusi yang lebih kuat. Dengan pendekatan ini, PT Semen Indonesia mampu menjaga posisinya sebagai salah satu produsen semen terkemuka di kawasan ASEAN.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa PT Semen Indonesia telah mengadopsi berbagai strategi pengambilan keputusan yang efektif dalam menghadapi tantangan bisnis, terutama di bidang inovasi produk, efisiensi energi, keberlanjutan, dan persaingan di pasar ASEAN. Perusahaan secara proaktif berinovasi dengan mengembangkan produk semen ramah lingkungan dan menerapkan efisiensi energi dalam proses produksinya. Langkah ini tidak hanya memenuhi permintaan pasar yang semakin sadar lingkungan, tetapi juga membantu perusahaan dalam memenuhi regulasi terkait emisi dan kelestarian lingkungan.

Faktor-faktor yang memengaruhi strategi keberlanjutan perusahaan meliputi regulasi pemerintah, harapan pemegang saham, dan perkembangan teknologi. Dengan mematuhi regulasi dan menggunakan teknologi yang lebih ramah lingkungan, PT Semen Indonesia menunjukkan komitmen terhadap prinsip keberlanjutan. Ini tidak hanya mendukung citra perusahaan sebagai entitas yang bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan, tetapi juga memberikan keunggulan kompetitif jangka panjang.

Di pasar ASEAN yang semakin kompetitif, PT Semen Indonesia mempertahankan daya saingnya melalui strategi diversifikasi produk dan aliansi strategis dengan mitra lokal. Dengan

pendekatan ini, perusahaan mampu menjangkau pasar regional secara lebih efektif, memperluas pangsa pasar, dan memperkuat posisi sebagai produsen semen terkemuka di kawasan ASEAN.

Secara keseluruhan, pengambilan keputusan strategis yang diterapkan oleh PT Semen Indonesia telah berhasil menjawab tantangan-tantangan dalam industri semen, baik di tingkat domestik maupun regional. Perusahaan diharapkan dapat terus mengembangkan strategi inovatif dan berkelanjutan untuk menjaga daya saing serta mendukung pembangunan yang berwawasan lingkungan.

DAFTAR PUSTAKA

 Abdullah, I., & Kurniawan, A. (2021). *Manajemen Keberlanjutan dalam Industri Manufaktur*. Bandung: Alfabeta.

 Firdaus, R., & Setyawan, S. (2019). *Studi Kasus: Pengambilan Keputusan Strategis di PT Semen Indonesia*. Surabaya: Airlangga University Press.

 Hermawan, Y. (2020). Strategi Pengembangan Produk Berkelanjutan di PT Semen Indonesia. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 12(2), 45-56.

 Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. (2022). *Laporan Industri Manufaktur dan Energi Terbarukan*. Jakarta: Kementerian Perindustrian.

 Maulana, F. (2020). *Strategi Keberlanjutan dalam Industri Semen Indonesia*. Jakarta: Penerbit Andi.

 Prasetya, B. (2021). Pemanfaatan Teknologi dalam Proses Produksi di PT Semen Indonesia. *Jurnal Teknologi dan Industri*, 15(1), 73-88.

 Putri, D. S. (2018). Inovasi dalam Industri Semen dan Efeknya pada Keunggulan Kompetitif. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 10(3), 102-120.

 Semen Indonesia. (2023). *Laporan Tahunan PT Semen Indonesia*. Surabaya: PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.

 Setiawan, D. (2018). *Pengambilan Keputusan Strategis Berbasis Data*. Surabaya: Airlangga University Press.

 Suryanto, A. (2019). Efisiensi Energi dalam Industri Semen. *Jurnal Sains dan Teknologi*, 9(4), 55-68.

 Widjaja, T. (2021). Strategi Ekspansi Pasar di ASEAN oleh Perusahaan Manufaktur Indonesia. *Jurnal Ekonomi ASEAN*, 11(1), 88-104.