

EVALUASI MODEL STRATEGI PT WIJAYA KARYA (PERSERO) TBK.

1. Profil Perusahaan PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.



PT Wijaya Karya (Persero) Tbk, (WIKA)) didirikan berdasarkan UU No. 19 tahun 1960 *juncto* Peraturan Pemerintah No. 64 tahun 1961 tentang Pendirian Perusahaan Negara/PN “Wijaya Karya”. Bahwa PN Wijaya Karya merupakan hasil peleburan dari perusahaan bangunan bekas milik Belanda yang bernama Naamloze Vennootschap Technische Handel Maatschappij en Bouwbedrijf Visen Co. yang telah dikenakan nasionalisasi berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 2 Tahun 1960 dan Surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum dan Tenaga Listrik (PUTL) No. 5 tanggal 11 Maret 1960.

Pada awal pendiriannya, kegiatan usaha yang dijalankan WIKA adalah pekerjaan instalasi listrik dan pipa air, sebelum menjadi perusahaan kontraktor sipil dan bangunan di tahun 70-an. WIKA juga turut berperan serta dalam proyek pembangunan Gelanggang Olahraga Bung Karno dalam rangka penyelenggaraan Games of the New Emerging Forces (GANEFO) dan Asian Games ke-4 di Jakarta.

Tahun 1982, WIKA mendiversifikasi usahanya secara signifikan melalui pembentukan beberapa divisi baru, yakni Divisi Sipil Umum, Divisi Bangunan Gedung, Divisi Sarana Papan, Divisi Produk Beton dan Metal, Divisi Konstruksi Industri, Divisi Energi, dan Divisi Perdagangan. Dengan semakin banyaknya proyek yang ditanganinya, maka semakin banyak anak perusahaan yang didirikan. Dalam bidang konstruksi, sejak 1997, WIKA mulai mengembangkan diri dengan mendirikan beberapa anak perusahaan mandiri yang mengkhususkan diri dalam menciptakan produknya masing-masing, yakni WIKA Beton, WIKA Intrade, dan WIKA Realty.

Pada tahun 2014, WIKA mengklasifikasi ulang segmen bisnisnya menjadi 5 (lima) pilar, yakni Industri, Infrastruktur & Gedung, Energi dan Industrial Plant, Realti dan Properti, dan

Investasi. Tahun 2015 WIKA menggarap proyek infrastruktur MRT (Mass Rapid Transportation) Jurusan Bundaran HI-Lebak Bulus di Jakarta.

Saat ini, WIKA telah eksis di 10 negara yang tersebar di benua Asia dan Afrika. Tahun 2019 WIKA sukses menyelesaikan sejumlah proyek di antaranya MRT Jakarta Bundaran HI-Lebak Bulus, LRT Jakarta Kelapa Gading-Velodrome, serta Bandar Udara Aeroporto Internacional De Oecusse Rota do Sandolo di Timor Leste.

2. Peta Strategis Jangka Panjang PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.

Visi

Terdepan dalam Investasi dan EPC Berkelanjutan untuk Kualitas Kehidupan yang Lebih Baik

Misi

1. Menyediakan jasa dan produk EPC yang terintegrasi berlandaskan pada prinsip kualitas, keselamatan, kesehatan dan lingkungan
2. Memastikan pertumbuhan berkelanjutan dengan Portofolio Investasi Strategis.
3. Melakukan pengembangan kawasan terpadu demi kehidupan yang lebih baik bagi masyarakat.
4. Memberikan pelayanan kolaboratif yang melampaui ekspektasi/harapan pemangku kepentingan.
5. Menciptakan rekam jejak di kancah global melalui inovasi dan teknologi termutakhir.
6. Mengimplementasikan budaya belajar dan berinovasi untuk memenuhi kompetensi global.
7. Menumbuh kembangkan kearifan lokal melalui praktik kepemimpinan untuk membangun kesejahteraan yang menyeluruh.

3. Road Map Strategi Perusahaan PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.

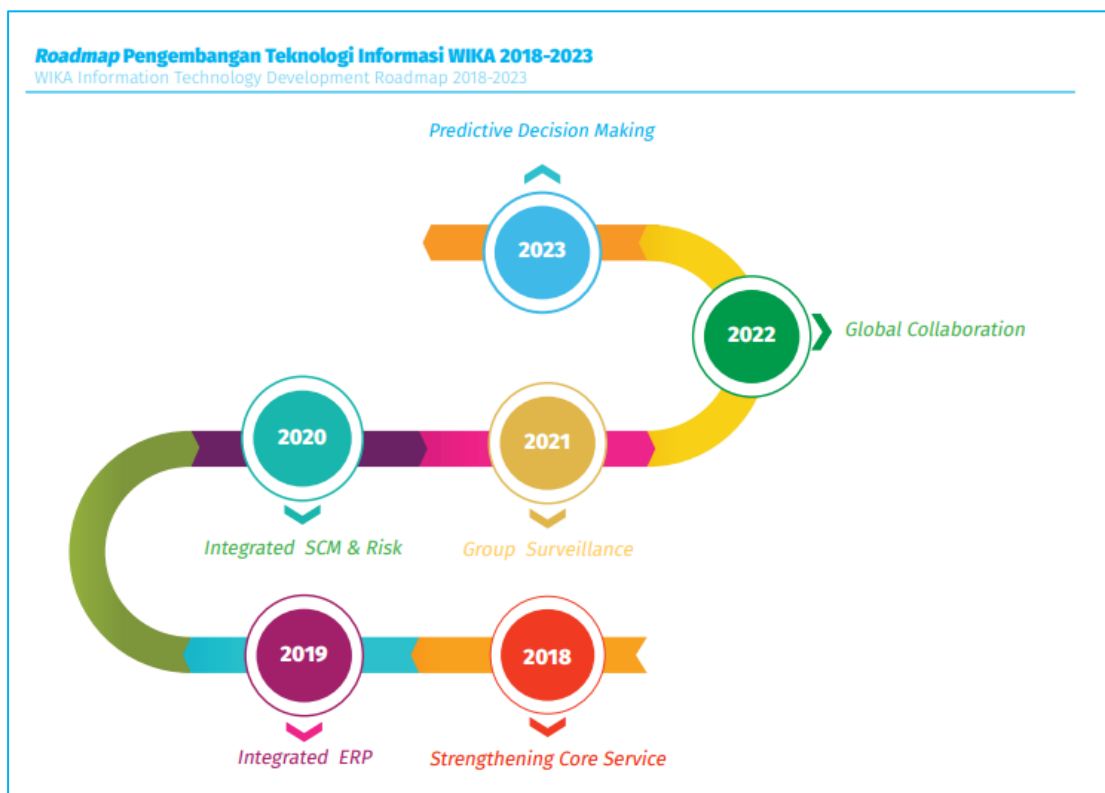
Berdasarkan Laporan Tahunan PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. tahun 2020, terdapat beberapa langkah strategis yang akan dilakukan Perseroan dalam road map 5 tahun ke depan, antara lain:

1. Kontrak baru ditargetkan dapat tumbuh minimal 20% setiap tahun
2. Penjualan juga tumbuh di atas 20% sehingga secara otomatis laba bersih akan tumbuh lebih dari 20%, dan akan kembali normal di tahun 2024.
3. Pada tahun 2022 sampai dengan 2025, WIKA akan melakukan Initial Public Offering (IPO) untuk beberapa entitas anak perusahaan, mulai dari PT WIKA Industri & Konstruksi atau WIKA IKON, kemudian PT Wijaya Karya Realty atau

WIK A Realty pada tahun 2023. WIK A Realty yang telah ditetapkan sebagai Holding BUMN Sektor Perhotelan pada Desember 2020, memiliki prospek bisnis yang sangat baik ke depannya, sehingga diharapkan, Perseroan akan mendapatkan revenue cukup baik dari WIK A Realty.

4. Di tahun 2021, Perseroan juga memiliki beberapa portofolio bisnis baru, di antaranya adalah di bidang industri, dengan membangun pabrik aspal yang cukup besar di Buton. WIK A juga memperkuat portofolio bisnis di bidang mineral, oil and gas, sehingga selain memperkuat bidang industri, WIK A juga sedang memperkuat bidang mineral di antaranya dengan men-support material baterai.
5. WIK A juga akan mengurangi investasi-investasi di bidang yang sudah banyak dilakukan perusahaan lain, dan WIK A akan melakukan investasi pada bidang yang masih jarang di garap, seperti misalnya Pembangkit Listrik Tenaga Sampah (PLTSa).

Road Map Pengembangan Teknologi Informasi WIK A 2018 - 2023



Untuk memperkuat sistem TI WIK A, Perseroan telah menyusun roadmap pengembangan TI untuk periode 2018–2023. Di mana roadmap tersebut merupakan acuan bagi Perseroan dalam menyusun program kerja dan investasi agar efektif dan efisien serta lebih terarah dan tepat sasaran.

Di tahun 2020, Perseroan berada pada fase Integrated SCM & Risk. Pada fase ini, fokus pengembangan sistem teknologi informasi adalah Enterprise Resource Planning (ERP WIKA).

4. Pernyataan Strategis tentang Berbagai Tujuan Tertentu

Melalui Revisi Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2020, secara umum, rencana pengembangan usaha dan investasi yang diupayakan perolehannya oleh WIKA pada tahun 2020 melalui keempat segmen utama Perseroan, yakni sebagai berikut:

a. **Infrastruktur dan Gedung**

Melakukan investasi jalan tol dan Sistem Penyediaan Air Minum (SPAM) serta berinvestasi pada proyek kereta cepat.

b. **Energi dan Industrial Plant**

Melakukan investasi jalur pipanisasi BBM dan pembangkit listrik.

c. **Industri**

Melakukan peningkatan kapasitas produksi dengan melakukan akuisisi pabrik fabrikasi baja dan penambahan peralatan Operasi dan Pemeliharaan (Operation and Maintenance/O&M), pembangunan pabrik pengolahan aspal (Mini Plant).

d. **Realti dan Properti**

Melakukan investasi properti (high rise building) dan pengembangan kawasan (industrial park, commercial area dan residensial area).

5. Strategi Pengembangan Organisasi PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.

a. **Strategi Pemasaran "Pasar Selektif"**

Strategi Pasar Selektif yang dilakukan oleh WIKA merujuk pada pasar yang terpilih. Saat ini, pasar WIKA terdiri dari pasar domestik dan luar negeri, strategi WIKA untuk pasar domestik adalah dengan memilih proyek yang berasal dari Pemerintah yang telah disesuaikan dengan anggaran Pemerintah, Badan Usaha Milik Negara dan perusahaan swasta yang dinilai menguntungkan. Untuk pasar luar negeri, WIKA memfokuskan diri pada pasar yang sudah dikuasai.

b. **Strategi keuangan "SentraLiSaSi dan Pembiayaan mandiri"**

Strategi keuangan WIKA berfokus pada optimalisasi tingkat likuiditas. Hal ini dapat dicapai melalui strategi keuangan terpusat dan kebijakan pembiayaan proyek

secara mandiri. kedua kebijakan tersebut diharapkan mampu menjaga tingkat likuiditas perusahaan.

c. Strategi Operasional "QSHE, Sentralisasi Pengadaan, Program Efisiensi, mitigasi risiko"

Strategi Operasional didasarkan kepada tiga hal keunggulan yaitu:

- Quality, Safety, Health & Environment
- Pengadaan Terpusat: cara substansial dalam mengurangi biaya khususnya mendapatkan harga yang terbaik dan efisiensi pada biaya persediaan.
- Program Efisiensi: dilakukan dengan melakukan upaya-upaya perbaikan yang berkelanjutan di setiap proses bisnis, baik di harga pokok maupun di biaya operasional.
- Mitigasi Risiko: dilakukan sebagai bagian utuh dari pengelolaan risiko yang ditujukan untuk meniadakan atau meminimalkan tingkat risiko yang dapat diterima

d. Strategi investasi "Perkuatan integrasi forward-backward"

Strategi investasi yang diterapkan adalah melakukan investasi yang bernilai tambah dan mempunyai keunggulan bersaing. Strategi nilai tambah dilakukan dengan membuat keputusan investasi secara tepat dan diharapkan dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan khususnya dalam hal tingkat pengembalian investasi. Strategi keunggulan bersaing adalah strategi pemilihan investasi untuk meningkatkan kemampuan sinergi perusahaan untuk memberi nilai tambah kepada customer dibanding kompetitor.

e. Strategi Pengembangan Human Capital Berbasis Kompetensi dan Pengharkatan

Strategi Pengembangan Human Capital dimulai dari desain organisasi yang disesuaikan dengan arah perkembangan perusahaan dan mengembangkan kompetensi Human Capital untuk mendukung pertumbuhan Perseroan. Penerapan prinsip "more for more" dalam penerapan kebijakan pengharkatan.

6. Strategi Perkembangan Pribadi PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.

Pengelolaan SDM dan Pengembangan Sistem Teknologi Informasi

Perseroan secara progresif melaksanakan pengelolaan SDM berdasarkan kebutuhan dan perkembangan industri, dan senantiasa berupaya untuk menciptakan

SDM yang unggul, loyal dan berkompeten di bidangnya. Dari segi kualitas, meskipun terjadi pandemi, WIKA tetap memperhatikan kualitas SDM dengan tetap melaksanakan pelatihan-pelatihan, dan assessment, sehingga diharapkan, setelah pandemi berakhir WIKA tetap memiliki SDM unggul yang dapat meningkatkan kinerja Perseroan ke depan.

Perseroan juga telah melakukan pengembangan sistem teknologi informasi (TI) untuk meningkatkan kinerja, dan efisiensi atau penghematan baik dari segi waktu maupun biaya operasional. Pada tahun 2020, WIKA telah mengembangkan sistem Building Information Modeling (BIM). Adanya sistem BIM dapat memangkas *cost overrun*, karena sudah teridentifikasi lebih awal. Kemudian dari segi waktu, survey lokasi dapat dilakukan dengan drone sehingga lebih efisien dan hemat biaya. Selain itu, WIKA juga telah memiliki dashboard atau portal WIKA Zone, yang di dalamnya telah terintegrasi seperti ERP, *dashboard finansial*, HCIS, *Quality SHE Environmental*, dan *Quality information System (QIS)*. Melalui WIKA Zone ini, dapat memperpendek proses *report* dari lapangan, sehingga dengan adanya pengembangan TI ini, lebih memudahkan kantor pusat untuk mengevaluasi hal-hal perbaikan apa saja yang akan dilakukan untuk meningkatkan kinerja di lapangan.

7. Penerapan Strategi Tujuan PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.

Secara umum, strategi yang dijalankan WIKA di tahun 2020 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Peningkatan *competitiveness* melalui perbaikan Harga Pokok Penjualan (HPP);
2. Pengembangan pasar baru melalui pola investasi maupun pola kerja sama dengan beberapa perusahaan yang mempunyai kompetensi dan kapabilitas;
3. Proses bisnis yang dijalankan sudah menggunakan system yang memadai dan update dengan perkembangan bisnisnya;
4. Kegiatan perencanaan yang dilakukan Perseroan terukur, dimonitoring dan dikendalikan secara berkelanjutan;
5. Pengelolaan manajemen cashflow lebih ditingkatkan dengan memperhatikan kondisi lingkungan usaha;
6. Pemenuhan pendanaan untuk kegiatan produksi maupun investasi harus memperhatikan kehati-hatian dan kredibilitas Perseroan;

7. Evaluasi Strategi Perusahaan PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.

Strategi perusahaan PT Wijaya Karya (Persero) Tbk dinilai sudah bagus. Walaupun perlu diakui bahwa proyek infrastruktur yang dikerjakan sempat terhenti sejak Maret – Mei 2020, namun ada beberapa pencapaian yang mampu dicapai WIKA, antara lain:

a. Skor Assessment GCG yang Semakin Kuat



b. Pengakuan Eksternal



c. Mampu Bertahan dengan SDM yang terjaga

Ditengah pandemi COVID-19, WIKA mampu mempertahankan jumlah karyawan yang dimiliki. Per 31 Desember 2020, jumlah karyawan Perseroan mencapai 2.834 orang pegawai, meningkat 2,4% dari tahun 2019 yang berjumlah 2.767 orang pegawai.

Adanya pandemi tak bisa dipungkiri benar-benar mengalami kondisi yang sulit. WIKA membukukan laba bersih sebesar Rp322,34 miliar. Laba bersih tersebut mengalami penurunan 87,70% dibandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp2,62 triliun. Namun, perolehan laba bersih tahun 2020 tercatat mencapai 154,62% atau di atas target yang ditetapkan dalam Revisi RKAP 2020 yakni sebesar Rp208,47 miliar. Atas

pencapaian tersebut, Dewan Komisaris menilai Direksi telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam mengelola Perseroan di tahun buku 2020 dengan baik.

Di saat pandemi yang sampai saat ini belum juga usai, tentu saja sangat melemahkan kondisi perusahaan. Turunnya laba secara drastis menunjukkan bahwa perusahaan perlu melakukan beberapa evaluasi, antara lain yaitu pada hal pengelolaan arus kas, penghematan biaya dan selalu mengedepankan prinsip *financial sustainability*. Selain itu, WIKA juga perlu fokus mengoptimalkan pemanfaatan teknologi digital. Saat ini, proses digitalisasi yang berlangsung di WIKA telah mengubah secara signifikan cara kerja dari sisi perencanaan, proses pembangunan sampai pada monitoring dan evaluasi proyek. Efektivitasnya pun telah terlihat dari berkurangnya kehadiran secara fisik serta aspek kualitas yang terus dihasilkan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh Perseroan.

DAFTAR PUSTAKA

PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. 2020. *Laporan Akhir Tahun 2020*. URL: <https://investor.wika.co.id/misc/AR/AR2020.pdf>. Diakses pada tanggal 20 Mei 2021.