

**IMPLEMENTASI *ENVIRONMENTAL, SOCIAL, AND GOVERNANCE*
SEBAGAI FORMULASI *BLUE OCEAN STRATEGY*
PT. WIJAYA KARYA (PERSERO) TBK**

NAKITA AL ZHAVIRA



**SARJANA BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024**

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
Bogor Indonesia

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Perpustakaan IPB University



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA¹

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Implementasi ESG sebagai Strategi untuk Menciptakan *Blue Ocean Market* (Studi Kasus: PT. Wijaya Karya (Persero) Tbk)” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Juli 2024

Nakita Al Zhavira
K1401201006

¹ Pelimpahan hak cipta atas karya tulis dari penelitian kerjasama dengan pihak luar IPB harus didasarkan pada perjanjian kerjasama yang terkait



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

ABSTRAK

NAKITA AL ZHAVIRA. Implementasi ESG sebagai Strategi untuk Menciptakan *Blue Ocean Market* (Studi Kasus: PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.). Dibimbing oleh ANNY RATNAWATI dan FITHRIYYAH SHALIHATI.

Kegiatan *capstone project* di PT Wijaya Karya (WIKA) mengidentifikasi masalah perusahaan yang perlu diversifikasi produk dan layanan untuk menghadapi penurunan *market size* dan menjaga stabilitas pendapatan di segmen dengan potensi keuntungan tinggi. WIKA memiliki peluang dalam mengimplementasikan prinsip *Environmental, Social, and Governance* (ESG) karena telah menerapkan keberlanjutan meskipun secara tidak sadar atau sporadis. Penelitian ini bertujuan merekomendasikan strategi implementasi ESG untuk menciptakan *blue ocean market* menuju keberlanjutan. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Data primer dan sekunder diolah dan dianalisis secara deskriptif, dengan formulasi strategi menggunakan pendekatan *blue ocean strategy* melalui alat analisis *strategy canvas* dan *four action framework*. Hasil penelitian menunjukkan *strategy canvas* mengidentifikasi 10 inisiatif utama ESG dengan kinerja bervariasi, membantu WIKA memetakan kekuatan dan area yang perlu dioptimalkan. 10 inisiatif tersebut adalah Produk Berkelanjutan, Efisiensi Energi, Pengolahan Limbah B3, Pengurangan Emisi Gas Rumah Kaca, Konservasi Lingkungan, Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja, *Respectful Workplace*, Penerapan Sistem Manajemen Anti Penyusutan (SMAP), dan Tata Kelola Risiko. Rekomendasi strategi mencakup tiga bagian utama: Optimalisasi Sumber Daya guna meningkatkan alokasi sumber daya yang lebih efisien serta dapat meningkatkan produktivitas yang lebih optimal, Peningkatan Kompetensi dan Kesadaran untuk memastikan karyawan memiliki keterampilan yang diperlukan dan memahami manfaat ESG, serta Penguatan Pasar dan Transparansi guna meningkatkan kesadaran dan permintaan pasar, serta transparansi dan akuntabilitas. Dengan implementasi strategi-strategi tersebut, WIKA diharapkan dapat menciptakan nilai berkelanjutan yang kuat dan memperkuat ESG sebagai bagian integral dari strategi perusahaan, menuju pasar yang lebih stabil dan menguntungkan di masa depan.

Kata Kunci: *Blue ocean strategy*, ESG, keberlanjutan, konstruksi

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



ABSTRACT

NAKITA AL ZHAVIRA. Implementation of ESG as a Strategy to Create Blue Ocean Market (Case Study: PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.) Supervised by ANNY RATNAWATI and FITHRIYYAH SHALIHATI.

The capstone project at PT Wijaya Karya (WIKA) identified the company's problem of needing to diversify products and services to deal with declining market size and maintain revenue stability in segments with high profit potential. WIKA has an opportunity to implement Environmental, Social, and Governance (ESG) principles because it has implemented sustainability although unconsciously or sporadically. This research aims to recommend ESG implementation strategies to create a blue ocean market towards sustainability. The method used is descriptive qualitative. Primary and secondary data were processed and analysed descriptively, with strategy formulation using the blue ocean strategy approach through the strategy canvas and four action framework analysis tools. The results show that the strategy canvas identifies 10 key ESG initiatives with varying performance, helping WIKA map strengths and areas that need to be optimised. The 10 initiatives are Products Sustainability, Energy Efficiency, Hazardous Waste Management, Greenhouse Gas Emission Reduction, Environmental Conservation, Social and Environmental Responsibility, Occupational Health and Safety, Respectful Workplace, The Implementation of SMAP, and Risk Governance. The strategy recommendations include three main sections: Resource Optimisation to improve more efficient resource allocation and optimise productivity, Competency and Awareness Enhancement to ensure employees have the necessary skills and understand the benefits of ESG, and Market Strengthening and Transparency to increase market awareness and demand, as well as transparency and accountability. With the implementation of these strategies, WIKA is expected to create strong sustainable value and strengthen ESG as an integral part of the company's strategy, towards a more stable and profitable market in the future.

Keywords: *Blue ocean strategy, construction, ESG, sustainability*

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2024
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

**IMPLEMENTASI *ENVIRONMENTAL, SOCIAL, AND GOVERNANCE*
SEBAGAI FORMULASI *BLUE OCEAN STRATEGY*
PT. WIJAYA KARYA (PERSERO) TBK**

NAKITA AL ZHAVIRA

Skripsi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana
pada
Program Studi Sarjana Bisnis

**SARJANA BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024**

@Hak cipta milik IPB University

IPB University





@Hak cipta milik IPB University

Tim Penguji pada Ujian Skripsi:

- 1 Dr. Zenal Asikin, S.E., M.Si.
- 2 Agustina Widi Palupiningrum, S.E., M.M.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

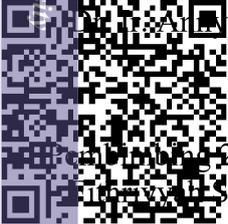
IPB University

Judul Skripsi : Implementasi *Environmental, Social, and Governance* sebagai Formulasi *Blue Ocean Strategy* PT. Wijaya Karya (Persero) Tbk

Nama : Nakita Al Zhavira
 NIM : K1401201006

Disetujui oleh

Pembimbing 1:



Ratnawati, MS
 Anny Ratnawati

Pembimbing 2:



Shalihati, SE, MM
 Date: 10 Agu 2024 09.05.29 WIB
 verify at disign.ipb.ac.id



Diketahui oleh

Ketua Program Studi:
 Dr. Siti Jahroh, B.Sc., M.Sc.
 NIP 197711262008122001



Tanggal Ujian: 18 Juli 2024

Tanggal Lulus: 09 Agustus 2024

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga tugas akhir yang berjudul “Implementasi ESG sebagai Strategi untuk Menciptakan *Blue Ocean Market* (Studi Kasus: PT. Wijaya Karya (Persero) Tbk)” ini berhasil diselesaikan. Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Sebagai bentuk rasa Syukur, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan kepada:

1. Ibu Dr. Ir. Anny Ratnawati, M.S. dan Ibu Fithriyyah Shalihati, S.E., M.M. selaku komisi pembimbing yang telah membimbing, mengarahkan, memotivasi, serta meluangkan banyak waktunya sehingga penelitian tugas akhir ini dapat terselesaikan.
2. Bapak Al Azni Surya dan Ibu Dwita Delima selaku kedua orang tua penulis yang telah memberikan dukungan, doa, semangat, kasih sayang, serta kepercayaan kepada penulis selama menempuh pendidikan S1 di Sekolah Bisnis IPB University. Terima kasih atas apa yang telah diberikan kepada penulis yang tidak bisa dibandingkan dan digantikan dengan apapun.
3. Bapak Febrianto Arif Wibowo, Mas Rahanandra Hadyan dan pihak – pihak PT Wijaya Karya yang telah banyak membantu serta memberi masukan dan dukungan kepada penulis mulai saat pelaksanaan capstone project hingga proses pengerjaan tugas akhir ini.
4. Paraditha Mutia Dewi, Nadia Nurvita, dan Puti Adhis Andira yang senantiasa membersamai penulis ketika suka maupun duka, memberikan semangat, dukungan, selama masa perkuliahan dan tugas akhir. Terima kasih karena telah menjadi bagian penting dalam perjalanan penulis sampai saat ini.
5. Alifyanissa, Miftha Olivia, dan Regina, selaku teman yang sudah membersamai sejak kegiatan capstone project yang telah memberikan dukungan dan senantiasa memberikan masukan, berdiskusi bersama dalam penyusunan tugas akhir.
6. Seluruh civitas akademik Sekolah Bisnis IPB yang telah memberikan ilmu dan dukungan semasa perkuliahan.

Semoga penelitian tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan

Bogor, Juli 2024

Nakita Al Zhavira



DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan	7
1.4 Manfaat	7
1.5 Ruang Lingkup	7
II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Teori <i>Sustainability</i>	8
2.2 <i>Environmental, Social, and Governance</i>	9
2.3 <i>Blue Ocean Strategy</i>	12
2.4 Industri Konstruksi	17
2.5 Penelitian Terdahulu	17
2.6 Kerangka Pemikiran	22
III METODE PENELITIAN	23
3.1 Waktu dan Tempat	23
3.2 Jenis dan Sumber Data	23
3.3 Teknik Pengambilan Sampel	24
3.4 Metode Pengolahan dan Analisis Data	25
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	28
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	28
4.2 Kondisi Eksisting Implementasi Keberlanjutan WIKA	30
4.3 Implementasi ESG sebagai Formulasi <i>Blue Ocean Strategy</i>	34
4.5 <i>Strategy Canvas</i> Baru dengan Pendekatan <i>Blue Ocean Strategy</i>	43
4.6 Rekomendasi Strategi	45
V SIMPULAN DAN SARAN	47
5.1 Simpulan	47
5.2 Saran	47
DAFTAR PUSTAKA	48
LAMPIRAN	54
RIWAYAT HIDUP	72

DAFTAR TABEL

1	Perbedaan Red Ocean Strategy dan Blue Ocean Strategy	13
2	Penelitian terdahulu	17
3	Jenis, sumber, dan teknik pengumpulan data	23
4	Narasumber penelitian	24
5	Keterangan dan pedoman skala <i>likert</i>	26
6	Keterangan interpretasi skala likert	27
7	Identifikasi inisiatif ESG	35
8	Formulasi strategi dengan <i>four action framework</i>	39

DAFTAR GAMBAR

1	Market share tracking 2022	2
2	Nilai kontrak baru klien mapping WIKA (Rp triliun)	2
3	Gross profit margin WIKA	3
4	ESG risk rating WIKA Vs Kompetitor	6
5	Framework standar ESG	10
6	Keterkaitan antara prinsip ESG dan SDGs	11
7	Strategy canvas	15
8	Four action framework	16
9	Kerangka pemikiran	22
10	Struktur organisasi WIKA	29
11	<i>Strategy canvas</i> implementasi ESG WIKA	35
12	<i>Strategy canvas</i> baru dengan pendekatan blue ocean strategy	44

DAFTAR LAMPIRAN

1	Pertanyaan wawancara mendalam Senior Vice President	55
2	Pertanyaan wawancara mendalam <i>Senior Manager</i>	56
3	Pertanyaan wawancara mendalam <i>Coordinator</i>	57
4	Kuesioner identifikasi inisiatif ESG	58
5	Hasil penilaian kinerja inisiatif ESG	60
6	<i>Dispatch</i> narasumber	61
7	Powerpoint Presentation	63

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber ;
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.