

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

PT Putra Morowali Sejahtera (PMS) merupakan perusahaan yang bergerak pada di bidang industri rental alat berat. PT PMS didirikan pada tanggal 05 Agustus 2015 dan beralamat di jalan trans Sulawesi No. 08 Keurea, kecamatan Bahodopi, kabupaten Morowali provinsi Sulawesi Tengah. Perusahaan berkomitmen untuk ikut dalam Pembangunan daerah Sulawesi dari sektor konstruksi, Pembangunan pabrik dan kegiatan pertambangan.

PT PMS menyediakan layanan rental alat berat kepada pelanggan baik secara perorangan maupun Perusahaan, pelanggan utama PT PMS adalah PT Sulawesi Cahaya Mineral (SCM) yang berlokasi di kabupaten Konawe provinsi Sulawesi Tenggara. Kerja sama tersebut berlangsung sejak bulan agustus tahun 2019 sampai dengan sekarang, PT PMS di percaya untuk melakukan support aktivitas mining dengan melakukan kegiatan persiapan pembukaan tambang (*land clearing*), pengupasan tanah pucuk (*topsoil removal*), kegiatan perawatan jalan dan kegiatan perawatan fasilitas pemurnian air dampak aktifitas penambangan. Berikut merupakan daftar pekerjaan yang dilakukan PT PMS pada site PT SCM:

a. Pembukaan lahan (*Land Clearing*)

Pembukaan lahan atau *land clearing* merupakan sebuah proses pembersihan hingga penyiapan lahan untuk digunakan kembali dalam beberapa aktivitas. Pembersihan ini bukan terbatas untuk pemukiman, tetapi juga kebutuhan lain seperti perkebunan dan pertambangan. Biasanya, aktivitas tersebut juga berkaitan dengan pembangunan sebuah konstruksi. Jalan lintas menjadi salah satu contoh bagaimana sebuah perbukitan dibelah menjadi dua sehingga bisa dibangun konstruksi. Maka, aktivitas pertambangan bisa berdiri di atas lahan tersebut dan mulai mengubah penampakan fisiknya.

Aktivitas *land clearing* dilakukan untuk memenuhi , maka sebuah korporasi tidak bisa asal-asalan membuka lahan. Perusahaan atau pihak yang berkaitan harus memenuhi persyaratan berikut:

- i. Lahan yang akan digunakan merupakan kawasan bebas. Artinya, *land clearing* tidak boleh dilakukan pada wilayah terlindungi atau bahkan wilayah konservasi.
- ii. Pihak yang akan membuka lahan diharuskan membuat analisis mengenai dampak lingkungan.
- iii. Harus dibarengi dengan adanya kajian komprehensif dari berbagai studi kelayakan seperti hidrologi, agronomi, hingga *meteorology*.

b. Pengupasan Tanah Pucuk (Topsoil Removal)

Memindahkan lapisan tanah pucuk yang mengandung berbagai unsur hara dilakukan agar tanah pucuk ini dapat dipakai kembali saat menutup lubang galian tambang. Hal ini perlu dilakukan karena agar pada saat tambang sudah tidak lagi beroperasi nantinya tanah ini akan digunakan kembali untuk proses penimbunan area lubang tambang supaya pada saat proses reklamasi tanaman yang ditanam cepat untuk tumbuh.

c. Perawatan Jalan

Pemeliharaan jalan berarti menjaga, memperbaiki, dan meningkatkan kondisi jalan, seperti jalan raya, jalan kecil, dan infrastruktur transportasi lainnya. Tujuan utama pemeliharaan jalan adalah untuk memastikan bahwa semua pengguna jalan-pengemudi, pejalan kaki, pesepeda, dan transportasi umum-aman dan dapat menggunakan jalan. Tugas pemeliharaan jalan dapat berkisar dari hal-hal sederhana seperti membersihkan, memotong, dan menandai trotoar hingga hal-hal yang lebih rumit seperti menutup retakan, mengisi lubang, dan pelapisan ulang. Pemeliharaan juga mencakup memperbaiki atau membangun kembali hal-hal yang rusak atau usang, seperti sistem drainase, rambu-rambu lalu lintas, dan pagar pembatas.

Keamanan dan efisiensi sistem perjalanan bergantung pada seberapa baik jalan dipelihara. Hal ini membantu jaringan jalan bertahan lebih lama, meningkatkan kondisi jalan, mengurangi kecelakaan, dan menurunkan biaya perbaikan jangka panjang. Pada umumnya, pemerintah atau badan transportasi yang mengelola jaringan jalan bertanggung jawab atas pemeliharaan jalan.

d. Perawatan fasilitas pemurnian air

Tujuan perawatan fasilitas pemurnian air disuatu lokasi tambang yaitu memastikan bahwa limbah cair yang keluar ke badan air akibat dari proses pengolahan memenuhi baku mutu yang disyaratkan oleh pemerintah. Kolam pengendap (sediment pond) adalah tempat untuk menangkap aliran air hujan dan menahan air ketika tanah dan kotoran lain dalam air mengendap menjadi sedimen.

(Indonesianto, 2013)

Pada awal berdirinya PT PMS hanya memiliki 10-unit dump truck, tetapi pada saat ini PT PMS telah memiliki 73-unit alat berat yaitu excavator, dozer, motor grader, compactor dan Dump truck.

a. Excavator

Excavator adalah alat berat dengan rangkaian lengan atau batang, tongkat atau bahu, dan keranjang. Masing-masing rangkaian ini berfungsi sebagai alat keruk dan tenaga untuk menggerakkan hidrolis. Excavator digerakkan oleh mesin diesel yang terdapat pada bagian atas track shoe atau roda rantai. Alat ini biasa dikatakan sebagai alat serbaguna karena dapat digunakan untuk berbagai jenis pekerjaan. Namun, tujuan utama penggunaannya adalah untuk menggali, memuat material ke dalam dump truck atau loading, membuat kemiringan atau sloping, dan memecahkan batu.

Excavator pertama kali diciptakan tahun 1835 oleh seorang teknisi asal Amerika Serikat, bernama William Smiths Otis. Awalnya hanya ada 7-unit excavator di seluruh dunia. Alat ini merupakan perkembangan dari alat pengeruk tenaga uap yang bernama power shovel. Mulanya excavator hanya digunakan di atas rel kereta. Alat ini dioperasikan menggunakan keranjang pengeruk yang ditarik menggunakan rantai. Seiring perkembangan teknologi, pembuatan excavator atau sering disebut beko menjadi lebih canggih, sehingga fungsinya di bidang konstruksi menjadi semakin meningkat.



Gambar 1.1 Excavator
Sumber: XCMG, 2024

b. Bulldozer

Bulldozer adalah salah satu jenis alat berat yang berfungsi untuk pembangunan konstruksi. Bulldozer berbentuk seperti traktor yang mempunyai rantai dan dilengkapi dengan pisau di bagian depannya. Pisau pada bagian traktor memiliki fungsi sebagai penarik beban, menggali, menimbun, dan meratakan tanah. Bulldozer dapat beroperasi di daerah yang lunak hingga keras sekali pun. Apabila di tanah yang keras bulldozer akan menggunakan ripper atau alat garpu sedangkan saat di tanah rawa akan menggunakan swamp dozer. Setiap bagian-bagian bulldozer memiliki fungsi yang berbeda satu sama lain. Bulldozer bergerak dengan cara digerakkan oleh traktor, sehingga bulldozer

mempunyai mobilitas yang baik. Selain itu, bulldozer memiliki sistem hidrolik yang berfungsi untuk menggerakkan berbagai perangkat kerja yang ada pada bulldozer.



Gambar 1.2 Bulldozer
Sumber: Caterpillar, 2024

c. Motor Grader

Motor grader atau sering disebut grader adalah alat berat yang digunakan untuk meratakan tanah dengan menggunakan pisau berukuran panjang yang terpasang di bagian bawah unit. Tidak seperti excavator atau bulldozer yang menggunakan roda rantai, grader menggunakan roda karet untuk mobilisasinya. Ciri khas dari motor grader adalah mempunyai tiga poros sumbu, dengan taxi dan mesin yang diletakkan di atas poros belakang dari kendaraan dan dengan mata pisau ditengahnya. Motor grader biasanya digunakan dalam pemeliharaan bangunan jalan raya dan jalan tak beraspal untuk disiapkan bagian dasar untuk menciptakan suatu permukaan datar lebar untuk aspal serta kegunaan lainnya.



Gambar 1.3 Motor Grader
Sumber: Komatsu, 2024

d. Compactor

Compactor atau pemadat tanah adalah salah satu jenis alat berat yang digunakan untuk memadatkan tanah. Alat ini terdiri dari beberapa bagian, termasuk drum pemadat, mesin, dan sistem getaran. Fungsi utama alat ini adalah untuk memadatkan tanah atau material dengan menggunakan getaran dan tekanan yang dihasilkan oleh drum pada mesin. Dengan penggunaan mesin compactor, proses pemadatan dapat dilakukan dengan lebih cepat dan efisien. Selain itu, penggunaan compactor juga dapat menjamin kualitas pemadatan yang lebih baik, sehingga hasil pekerjaan konstruksi menjadi lebih kokoh dan tahan lama. Compactor bekerja dengan cara menekan dan meratakan tanah menggunakan gaya statis atau teknik getaran.



Gambar 1.4 Compector
Sumber: Caterpillar, 2024

e. Dump Truck

Dump Truck adalah suatu alat pengangkut yang digunakan untuk memindahkan material dari satu lokasi ke lokasi lainnya. Muatannya diisi oleh alat pemuat, sedangkan untuk membongkar alat ini bekerja sendiri. Material-material tersebut diantaranya batu bara, tanah urug, pasir, batu split, nikel, biji besi bahkan sampai sampah. Sebuah dump truck memiliki ciri yang khas dilengkapi dengan piranti pembantu hidrolik yang terpasang di bawah bak dump truck dalam posisi tidur dengan bagian belakang berengse memungkinkan isi yang di bawa dalam bak dump truck dapat dengan mudah di turunkan di belakang truk di lokasi pengiriman.



Gambar 1.5 Dump Truck
Sumber: Shacman, 2024

PT Putra Morowali Sejahtera memiliki unit alat berat dari berbagai *brand* seperti Caterpillar, Komatsu, Volvo, Bomag, XCMG dan Howo. Unit milik PT PMS di supply dari beberapa brand diantaranya Trakindo (Caterpillar), United Tractor (Komatsu, Bomag), Hexindo (Dozan), dan XCMG. Untuk industri rental alat berat di Indonesia PMS memiliki banyak *competitor* diantaranya adalah PT Sinar Jaya Sultra, PT. Mulia Rentalindo Perkasa, PT. Petronesia Benimel, PT. Jasa Utama Teknik, PT. Cipta Karya Sejati, PT. Mitrakarya Indopratama, PT United Tractors Tbk, PT Sany Perkasa, PT Indoquip, PT Suny Heavy Equipment, PT Duta Sarana Perkasa, PT Trakindo Utama (CAT Rental Store), PT Komatsu Indonesia, PT Daya Kobelco Construction Machinery Indonesia, PT Hexindo Adiperkasa Tbk, PT United Tractors Pandu Engineering, PT Hexa Indonesia.

Visi dan Misi PT Putra Morowali Sejahtera

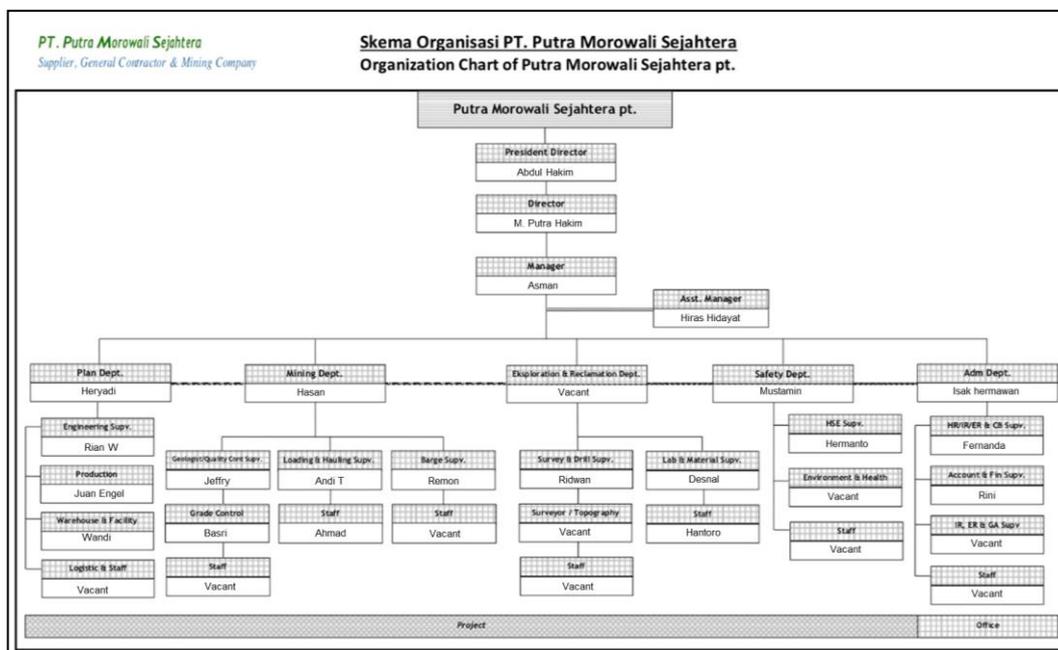
VISI:

Menjadi Perusahaan yang profesional, berintegritas dan berdaya saing yang mengutamakan kepuasan pelanggan.

MISI:

- Memenuhi kebutuhan pelanggan dengan produk dan pelayanan yang berkualitas
- Menjaga keseimbangan lingkungan dan memberikan kenyamanan dan keselamatan dalam bekerja
- Melakukan pengembangan SDM guna memenuhi Segala kebutuhan pelanggan
- Membangun hubungan kerja yang profesional antara pelanggan dan mitra kerja

Struktur Organisasi PT Putra Morowali Sejahtera



Gambar 1.6 Skema Organisasi PT PMS
Sumber: Internal PT. PMS, 2024

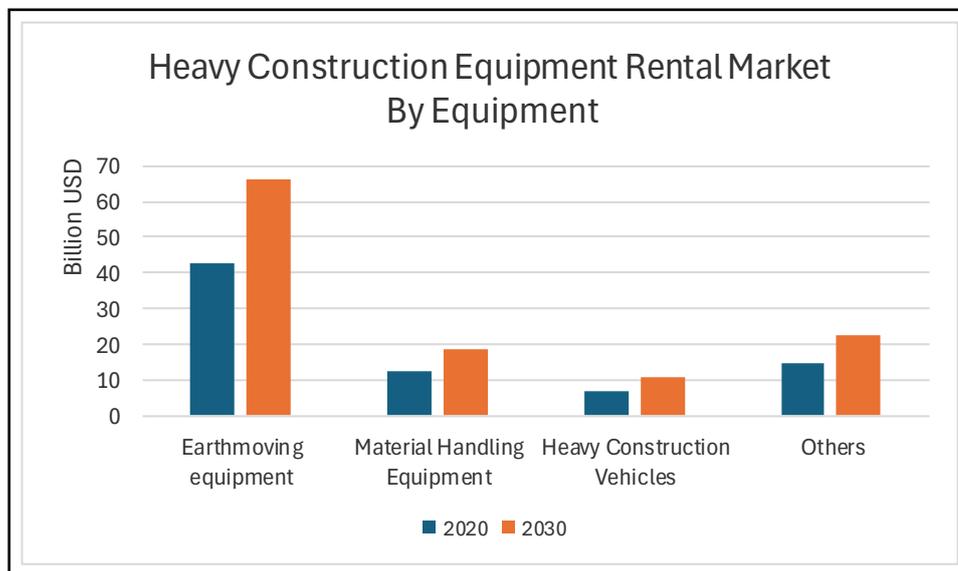
1.2. Latar Belakang Penelitian

Menurut penelitian yang dilakukan Allied Market Research, ukuran pasar persewaan peralatan konstruksi berat global bernilai \$76,4 miliar pada tahun 2020, dan diproyeksikan mencapai \$117,8 miliar pada tahun 2030, tumbuh pada CAGR sebesar 4,3% dari tahun 2021 hingga 2030. Untuk aktivitas berat seperti penanganan material, penggalian, pengangkutan, dan operasi berat lainnya, peralatan atau mesin konstruksi berat digunakan. Penyewaan alat konstruksi berat adalah layanan yang memungkinkan pengguna akhir untuk menyewa alat konstruksi untuk jangka waktu tertentu dengan menandatangani kontrak yang mencakup syarat dan ketentuan penggunaan. Peralatan konstruksi sebagian besar digunakan untuk membantu aktivitas berat di lokasi penambangan konstruksi. Meskipun terdapat berbagai jenis alat berat konstruksi yang beredar di pasaran, namun pemilihan alat berat yang tepat sangatlah penting. Perusahaan mengevaluasi aspek-aspek seperti material, kualitas, kompleksitas proyek, dan keselamatan ketika memilih peralatan konstruksi berat.

Pertumbuhan pasar persewaan alat berat didorong oleh peningkatan aktivitas konstruksi dan pertambangan di negara-negara berkembang seperti Amerika Latin dan Afrika. Pemerintah AS telah banyak berinvestasi dalam pembangunan jalan raya, rel kereta api, bandara, dan infrastruktur lainnya yang memerlukan penggunaan ekskavator, loader, dan alat berat lainnya. Misalnya, pada bulan Maret

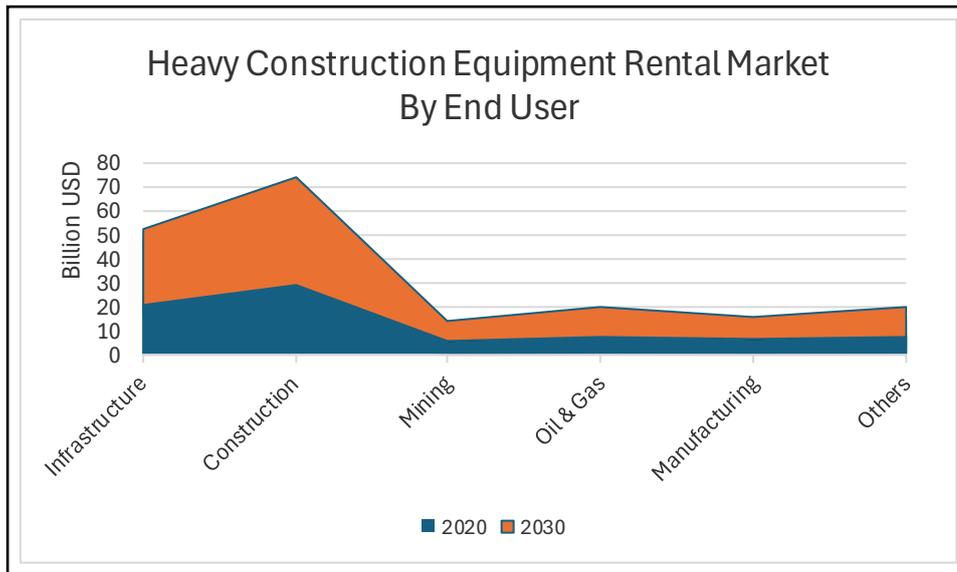
2021, Presiden AS mengumumkan rencana infrastruktur senilai \$2 triliun yang mencakup transportasi, broadband, jaringan listrik, bangunan tempat tinggal dan komersial yang akan menciptakan peluang besar bagi pasar persewaan. Selain itu, biaya tambahan untuk pemeliharaan peralatan, biaya pengoperasian yang berlebihan, dan upah yang tinggi bagi pekerja terampil dapat dihemat dengan menyewa peralatan untuk jangka waktu yang diperlukan, yang akan memberikan kontribusi besar terhadap pertumbuhan pasar global. Selain itu, pembelian peralatan dan investasi awal yang tinggi dalam kemacetan ekonomi dapat dihindari dengan memilih persewaan peralatan, sehingga mendorong pertumbuhan pasar persewaan peralatan konstruksi berat.

Kurangnya tenaga kerja terampil merupakan faktor penghambat utama pasar persewaan peralatan konstruksi berat global. Selain itu, kejenuhan sektor konstruksi dan pertambangan di negara maju merupakan faktor lain yang menghambat pertumbuhan pasar.



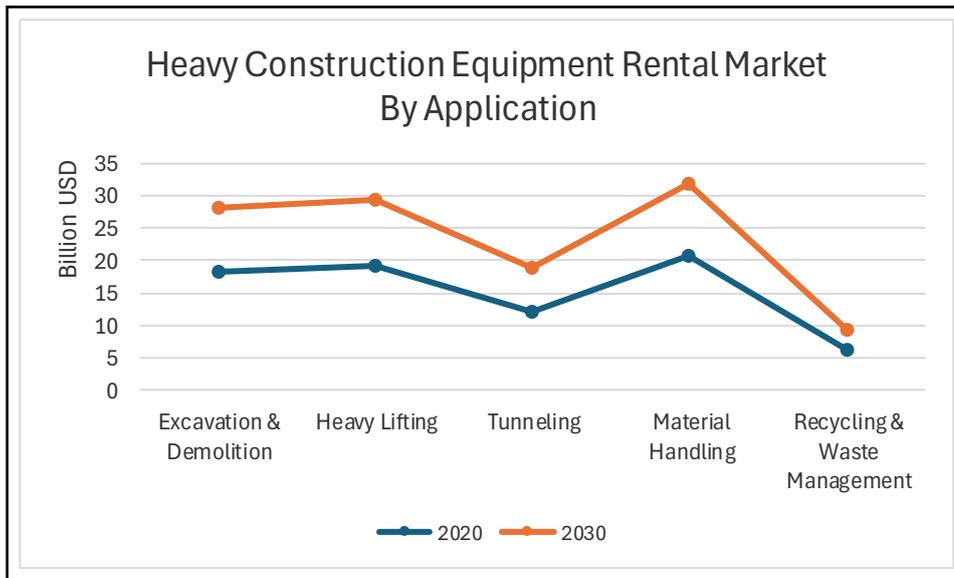
Gambar 1.7 Rental Market by Equipment
 Sumber: Allied Market Research, 2020

Selain itu, selama merebaknya pandemi COVID-19, industri konstruksi, manufaktur, hotel, dan pariwisata terkena dampak paling besar. Aktivitas manufaktur dihentikan atau dibatasi. Kegiatan konstruksi dan transportasi, serta rantai pasokannya, terhambat di tingkat global. Hal ini menyebabkan menurunnya produksi persewaan alat berat konstruksi serta permintaan pasarnya sehingga menghambat pertumbuhan industri persewaan alat berat konstruksi. Sebaliknya, industri secara bertahap melanjutkan aktivitas produksi dan jasa regulernya. Hal ini diperkirakan akan mengarah pada dimulainya kembali perusahaan penyewaan alat konstruksi berat dengan kapasitas skala penuh, sehingga membantu pasar pulih pada akhir tahun 2021.



Gambar 1.8 Rental Market by End User
 Sumber: Allied Market Research, 2020

Pasar persewaan alat berat konstruksi tersegmentasi menjadi Peralatan, Pengguna Akhir dan Aplikasi. Berdasarkan peralatan, pasar diklasifikasikan menjadi peralatan pemindah tanah, peralatan penanganan material, kendaraan konstruksi berat, dan lain-lain. Berdasarkan pengguna akhir, diklasifikasikan menjadi infrastruktur, konstruksi, pertambangan, minyak & gas, manufaktur, dan lain-lain. Berdasarkan penerapannya, pasar ini dikategorikan menjadi penggalian & pembongkaran, pengangkatan berat, pembuatan terowongan, penanganan material, dan daur ulang & pengelolaan limbah. Dari PMSi wilayah, pasar dianalisis di seluruh Amerika Utara (AS, Kanada, dan Meksiko), Eropa (Jerman, Prancis, Italia, Spanyol, dan negara Eropa lainnya), Asia-Pasifik (Tiongkok, Jepang, Korea Selatan, India, dan seluruh Asia-Pasifik), dan LAMEA (Amerika Latin, Timur Tengah, dan Afrika). Pada tahun 2020, Asia-Pasifik merupakan kontributor tertinggi pangsa pasar penyewaan alat konstruksi berat global, dan LAMEA diperkirakan akan menjadi yang terdepan posisi selama periode perkiraan.



Gambar 1.9 Rental Market by Application
 Sumber: Allied Market Research, 2020

Berdasarkan peralatan, pada tahun 2020, Segmen peralatan pemindah tanah mendominasi pasar, dalam hal pendapatan, sedangkan Segmen lainnya diperkirakan akan mengalami pertumbuhan CAGR (Compounded annual growth rate) tertinggi selama periode perkiraan. Berdasarkan pengguna akhir, pada tahun 2020, Segmen konstruksi memimpin pasar persewaan alat berat, namun Segmen lainnya diperkirakan akan menunjukkan CAGR tertinggi dalam waktu dekat. Berdasarkan penerapannya, Segmen penggalian & pembongkaran memimpin pasar pada tahun 2020, dalam hal pendapatan; namun, Segmen penanganan material diperkirakan akan mencatat CAGR tertinggi selama periode perkiraan. Dari PMSi wilayah, Amerika Utara memperoleh pendapatan tertinggi pada tahun 2020; namun, LAMEA diperkirakan akan mencatat CAGR tertinggi selama periode perkiraan.

Di Indonesia perkembangan industry rental alat berat memiliki tantangan yang berat, menurut Chris Sleight, Direktur Off-Highway Research PT United tractor, mengenai prospek bisnis alat berat tahun 2024 yang menyoroti dalam konteks pasar global. Dalam catatan Off-Highway Research, puncak penjualan alat berat global terjadi pada 2021, dan turun pada tahun berikutnya karena permintaan alat di China saat itu menurun. Kondisi ini diperkirakan masih akan berlanjut pada 2023, sebagai dampak dari inflasi tinggi dan naiknya suku bunga, serta konflik berkepanjangan di beberapa belahan dunia. Saat pandemi Covid-19 merebak pada pertengahan 2020, penjualan alat berat turun. Namun, kondisinya berbalik arah secara tajam dan mencatatkan rekor baru sepanjang 2021 di hampir semua pasar utama dunia, kecuali China. Off-highway research mencatat pasar alat berat tumbuh 11 persen pada tahun 2021, dan mencatatkan rekor penjualan sebanyak 1,18 juta unit atau bertambah sebanyak 125.000-unit mesin dari tahun sebelumnya.

Off-Highway Research mencatat tiga faktor yang mendorong pertumbuhan bisnis alat berat pada 2021.

- a. Tingkat suku bunga sangat rendah sejak awal pandemi menjadi pendorong positif bagi pasar pembangunan perumahan (real estate).
- b. Paket stimulus dan investasi dari pemerintah pada infrastruktur di seluruh dunia. Program-program pemerintah ini turut melahirkan kepercayaan para investor investasi peralatan baru.
- c. Kenaikan harga komoditas sejak akhir 2020 dan semakin melonjak sejak invasi Rusia ke Ukraina pada Februari 2021. Harga komoditas yang sangat tinggi memungkinkan negara-negara kaya komoditas untuk investasi peralatan berat secara besar-besaran untuk meningkatkan produksi.

Demand alat berat yang tinggi itu terbentur oleh problem rantai pasok yang mendera berbagai industri. Semuanya kena imbas pandemi. Pasokan berbagai komponen dan suku cadang terganggu. Proses pengiriman barang-barang menjadi lama karena terbatasnya jumlah dan kapasitas kapal laut yang bergerak lintas negara. Untuk mendapatkan mesin-mesin baru, para customer harus inden. Daftar tunggunya panjang, sehingga diperlukan waktu yang lama untuk mendapatkan produk yang dipesan.

Off-Highway Research melaporkan bahwa saat pemerintah China melancarkan program stimulus pada tahun 2020–2021, para produsen mengeluarkan banyak sekali alat baru. Akibatnya, populasi mesin-mesin baru melimpah di pasar China. Hal ini membuat mereka belum bisa membuat produk-produk baru. Sementara di belahan dunia lain, 2022 merupakan tahun terakhir dari program stimulus sehingga penjualan alat berat tahun ini diperkirakan akan merosot. Kondisi ini diperburuk oleh masalah inflasi tinggi dan suku bunga yang terus meningkat. Tetapi Off-Highway Research yakin masih ada secercah harapan untuk bisa melakukan soft landing. Seiring waktu, para produsen terus menyelesaikan berbagai masalah yang mendera industri ini, termasuk problem rantai pasok dan pengapalan (pengiriman). Upaya-upaya ini memungkinkan waktu produksi dan pengiriman makin cepat.

Investasi infrastruktur di sejumlah pasar utama yang masih cukup kuat akan sangat membantu menjaga stabilitas penjualan alat berat. Khusus di Indonesia, selain investasi infrastruktur, ramainya aktivitas tambang mineral, terutama nikel, dan harga komoditas batu bara yang tetap menarik membuat kebutuhan alat berat dan alat konstruksi masih tinggi. Namun, tetap diperlukan kehati-hatian dalam menghadapi situasi yang sulit diprediksi. Jika perang Rusia – Ukraina berakhir dan pasokan bahan bakar ke Eropa kembali lancar, misalnya, kondisi itu dapat menyebabkan turunnya harga batu bara di Indonesia. Off-Highway Research mengingatkan, perubahan ekonomi yang begitu cepat dan faktor geopolitik global sangat mempengaruhi pertumbuhan penjualan alat berat pada 2023.

Menurut Presiden Direktur PT United Tractors Tbk (UT), Frans Kesuma, pada acara Mining Expo 2023 di JI-Expo Kemayoran. Permintaan alat berat pada tahun 2024/2025 diproyeksikan akan mengalami penurunan karena berbagai persoalan seperti faktor geo-politik global dan hiruk pikuk

politik di dalam negeri. Tahun 2024 merupakan tahun politik karena penyelenggaraan pemilihan umum (Pemilu). Belajar dari pengalaman sebelumnya, belanja pemerintah untuk pembangunan akan berkurang karena lebih banyak anggaran digunakan untuk urusan politik. Akibatnya, permintaan alat konstruksi akan turun karena penggerak utamanya adalah proyek-proyek pemerintah. Kondisi itu akan diperburuk oleh gejolak harga batu bara yang terjadi sepanjang tahun 2023 dan diperkirakan akan berlanjut hingga tahun depan. Artinya, permintaan mesin-mesin tambang pada 2024 akan semakin merosot.

Presiden Direktur PT United Tractors Tbk (UT), Frans Kesuma, pada acara Mining Expo 2023 di JI-Expo Kemayoran pada September silam. Hingga akhir 2023, kata dia, permintaan alat berat masih baik, namun pada 2024 akan terjadi perlambatan di sektor pertambangan, dan permintaan mesin-mesin tambang akan kembali meningkat pada 2025 karena terjadi keseimbangan. Artinya, ada penambahan dari sektor-sektor yang non komoditas untuk mengimbangi penurunan komoditas. “Kami prediksi pada 2024 akan terjadi slowdown, karena kita pada tahun 2021-2022 booming komoditas, orang-orang menunggu satu tahun lewat pending order tahun lalu yang belum bisa ter-deliver. Kalau sudah semua ter-deliver berarti secara otomatis permintaan alat berat akan mengalami penurunan. Tahun 2024 berarti real demand. Itu kami lihat terjadi penurunan dibanding tahun 2023. Meski begitu, di saat permintaan alat berat untuk sektor komoditas menurun, diperkirakan permintaan alat berat dari sektor konstruksi akan menyeimbangkan penurunan tersebut.”

Perkiraan itu mengacu pada tren penjualan alat berat dalam beberapa bulan terakhir menjelang akhir 2023. Penjualan alat berat UT, misalnya, turun 14,70% menjadi 406-unit pada Juli 2023 dibandingkan Juni 2023 sebanyak 476 unit. Angka ini turun menjadi 400-unit pada Agustus 2023, tergerus lagi menjadi 327-unit pada Oktober 2023 jika dibandingkan penjualan pada September 2023 sebanyak 414-unit alat berat. Melansir laporan bulanan, dikutip Selasa (05/12/2023), UT menjual 43.692-unit alat berat Komatsu selama periode Januari 2023 sampai dengan Oktober 2023. Angka ini turun 7,76% jika dibandingkan dengan penjualan alat berat Komatsu pada periode yang sama tahun 2022 sebanyak 5.087 unit.

Penjualan alat berat Komatsu didorong oleh permintaan dari sektor pertambangan dan konstruksi. Dari total keseluruhan penjualan alat berat, sebesar 62% diserap sektor pertambangan, 16% diserap sektor konstruksi, 13% diserap sektor kehutanan, dan sisanya sebesar 9% ke sektor perkebunan. Total pangsa pasar Komatsu per September 2023 adalah sebesar 30%, turun dari bulan sebelumnya 31%.

Menurut Dwi Swasono, Direktur Penjualan HEXA, Penjualan alat berat PT Hexindo Adiperkasa Tbk (HEXA) juga mengalami tren serupa. Distributor alat berat Hitachi ini menargetkan penjualan sebanyak 2.375-unit mesin hingga akhir tahun 2023. Target tersebut turun 31,10% jika dibandingkan capaian penjualan alat berat HEXA sebanyak 3.447-unit pada 2022. Mengemukakan

target penjualan alat berat tersebut turun karena tren pelemahan harga batu bara berimbas ke penjualan HEXA. “Tren pertumbuhan tahun 2023, dari sektor harga batu bara yang masih di bawah, tentu berdampak terhadap penjualan.

Penjualan alat berat HEXA tercatat sebanyak 607-unit pada semester I 2023. Ini berasal dari penjualan excavator Segmen kehutanan sebanyak 181-unit atau setara 36%. Disusul sebanyak 160-unit atau 31% untuk Segmen agro atau perkebunan, Segmen pertambangan 85-unit atau setara 17%, Segmen konstruksi 78-unit atau setara 15%, dan Segmen lain-lain sebanyak 7-unit atau setara 1%. Pada semester I 2023, penjualan mini excavator tercatat sebanyak 61-unit, wheel loader 12 unit, RDT 7 unit, dan Bell ADT sebanyak 16 unit. Dari sisi kinerja keuangan, pada periode Januari 2023 sampai dengan September 2023, laba tahun berjalan HEXA mencapai US\$30,90 juta. Laba tahun berjalan ini naik 36,55% jika dibandingkan sebesar US\$22,63 juta di periode yang sama tahun 2022. Peningkatan laba bersih ini didorong oleh penghasilan HEXA yang mencapai US\$316,80 juta per September 2023. Penghasilan HEXA per September tahun ini naik 20,63% dari US\$262,62 juta secara tahunan atau year on year.

Penghasilan HEXA ini didorong oleh penjualan alat berat ke pihak berelasi sebesar US\$48,22 juta, dan penjualan alat berat ke pihak ketiga senilai US\$158,86 juta. Kemudian penjualan suku cadang ke pihak ketiga sebesar US\$64,24 juta, jasa pemeliharaan dan perbaikan ke pihak ketiga sebesar US\$33,78 juta, dan jasa penyewaan alat berat ke pihak ketiga sebesar US\$5,66 juta. Pendapatan HEXA hingga akhir tahun 2023 ditargetkan US\$651,571 juta. Target ini naik 3,34% jika dibandingkan pendapatan HEXA sebesar US\$630,495 juta pada tahun 2022. HEXA ke depan terus memperluas jangkauan pelanggan dengan jajaran produk yang disempurnakan melalui penyediaan berbagai produk. Perseroan akan meningkatkan penjualan peralatan bekas setelah masa sewa dan dukungan skema sewa.

PT Intraco Penta Tbk (INTA) Sebagai salah satu distributor besar di Indonesia, INTA memasang target optimistis hingga akhir tahun. Perusahaan yang memasarkan alat berat LiuGong ini menargetkan pendapatan sebesar Rp1,2 triliun pada 2023. Target ini meningkat 81,54% jika dibandingkan pendapatan INTA sebesar Rp661,30 miliar pada 2022. Untuk itu, INTA melakukan penetrasi pasar secara intensif sekaligus menggandeng principal untuk memperoleh dukungan penuh guna meningkatkan penjualan alat berat dan memberikan kepuasan kepada para pelanggan. Di tengah melemahnya harga batu bara, INTA berhasil menjual sebanyak 302-unit alat berat selama periode Januari hingga September 2023. INTA tetap fokus untuk menjual alat berat di sektor pertambangan dan meyakini terjadi pertumbuhan sampai akhir tahun ini.

Pendapatan usaha INTA hingga September 2023 tercatat sebesar Rp702,88 miliar. Angka ini naik 41,38%, jika dibandingkan pendapatan usaha INTA sebesar Rp497,16 miliar per September 2022. Pendapatan usaha INTA per September 2023 berasal dari penjualan alat berat sebesar Rp423,25

miliar, penjualan suku cadang sebesar Rp208,78 miliar. Pendapatan jasa perbaikan, persewaan dan manufaktur masing-masing Rp6,20 miliar, Rp561,75 miliar dan Rp2,91 miliar.

PT Kobexindo Tractors Tbk (KOBX), distributor Develon terbesar di Indonesia itu membukukan pendapatan bersih sebesar Rp1,48 triliun selama periode Januari-September 2023. Pencapaian ini turun 20,43% jika dibandingkan pendapatan bersih sebesar Rp1,86 triliun pada periode yang sama tahun lalu. Pendapatan bersih KOBX ini berasal dari penjualan unit alat berat Rp1,05 triliun, turun 28,08% dari Rp1,46 triliun. Penjualan suku cadang Rp248,49 miliar, naik 17,11% dari Rp212,19 miliar. Pendapatan jasa perbaikan dan kontraktor pertambangan sebesar Rp109,08 miliar, turun 7,69% dari Rp118,17 miliar. Pendapatan sewa alat berat mencapai Rp63,30 miliar, turun 1,11% dari Rp64,01 miliar, dan sewa bangunan turun 1,09% dari Rp7,33 miliar menjadi Rp7,25 miliar.

KOBX tidak hanya memasarkan produk excavator dan Articulated Dump Truck (ADT) Develon, tapi juga memasarkan Motor Grader Shantui. Masuknya jajaran produk dari Shantui ini guna memperkuat jajaran produk untuk Segmen pertambangan dan infrastruktur. Shantui Motor Grader biasa digunakan di pertambangan dan infrastruktur sebagai perata kontur tanah pada proyek. Produk Shantui yang diageni KOBX mencakup bulldozer, wheel loader, mini excavator, dan motor grader. Shantui memiliki basis manufaktur bulldozer terbesar di dunia. Volume produksi dan angka penjualan bulldozer merupakan salah satu yang terbesar secara global.

Berdasarkan studi dokumen diperoleh data profitabilitas PT PMS, selanjutnya wawancara dengan *Administration* Dept Head PT PMS pada tanggal 24 April 2024, PT PMS secara finansial tidak baik karena tidak memiliki tren pertumbuhan yang positif dan masih dibawah dari target yang ditetapkan internal Perusahaan. Ketidaktercapaian target disebabkan oleh ketidakpastian penggunaan layanan yang diberikan PT PMS oleh para customer. Hal ini terjadi karena terbatasnya jumlah proyek yang dilakukan mitra kerja serta meningkatnya jumlah pesaing dalam industry rental alat berat. Berikut merupakan performa finansial PT Putra Morowali Sejahtera.

Tabel 1.1 Finansial PMS

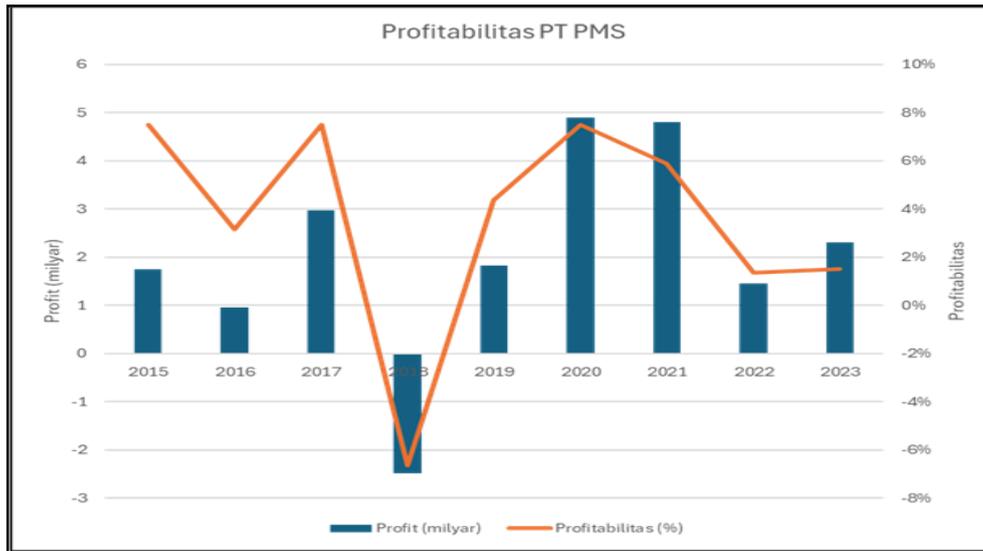
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Revenue (milyar)	23.36	30.37	39.71	37.38	42.05	65.41	81.76	107.46	154.18	40.90
Cost (milyar)	21.61	29.41	36.74	39.86	40.22	60.51	76.95	106.00	151.86	38.81
Profit (milyar)	1.75	0.96	2.98	(2.48)	1.83	4.90	4.81	1.45	2.31	2.08
Profit (%)	8%	3%	8%	-6%	5%	8%	6%	1%	2%	5%

- Note: Data 2024 menggunakan data aktual Januari sampai April

Dari data diatas diketahui kondisi finansial PT PMS tidak stabil terdapat peningkatan dan penurunan pendapatan setiap tahunnya, bahkan performa terburuk pada tahun 2018, kondisi keuangan

PT PMS minus 6%. Berdasarkan wawancara *Administration Dept Head* PT PMS mereka memiliki target profit sebesar 10% setiap tahunnya dan sampai saat ini target tersebut masih belum pernah tercapai. Masalah dalam Perusahaan PT PMS adalah

- a. **Fluktuasi Permintaan dan Harga:** Volatilitas pasar dapat menyebabkan fluktuasi dalam permintaan untuk alat berat. Ketika permintaan turun tajam, perusahaan rental mungkin menghadapi kesulitan dalam menjaga pendapatan mereka. Selain itu, harga sewa alat berat juga dapat bervariasi secara signifikan akibat perubahan dalam permintaan dan persaingan pasar.
- b. **Ketidakpastian Regulasi:** Ketidakpastian terkait dengan perubahan regulasi pemerintah bisa menjadi tantangan besar bagi perusahaan rental alat berat. Perubahan aturan keselamatan, lingkungan, atau pajak dapat mempengaruhi biaya operasional dan persyaratan kepatuhan, yang kemudian dapat berdampak pada strategi bisnis dan profitabilitas perusahaan.
- c. **Kompleksitas Manajemen Inventaris:** Kompleksitas dalam manajemen inventaris alat berat melibatkan tantangan dalam menyimpan, memelihara, dan mengelola inventaris yang besar dan bervariasi. Perusahaan harus dapat mengoptimalkan penggunaan dan perawatan alat berat mereka sambil memastikan ketersediaan alat berat yang tepat pada waktu yang tepat untuk memenuhi permintaan pelanggan.
- d. **Ambiguitas dalam Kebutuhan Pelanggan:** Pelanggan dalam industri rental alat berat sering memiliki kebutuhan yang beragam dan mungkin tidak selalu jelas atau pasti. Ambiguitas dalam kebutuhan pelanggan bisa membuat perusahaan kesulitan dalam menyesuaikan layanan dan inventaris mereka secara efisien.
- e. **Persaingan yang Intens:** Persaingan dalam industri rental alat berat dapat menjadi intens, terutama di pasar yang padat. Persaingan ini dapat menyebabkan penurunan harga sewa dan menekan profitabilitas perusahaan. Persaingan yang sengit juga dapat menciptakan ambiguitas dalam strategi pemasaran dan penetapan harga.



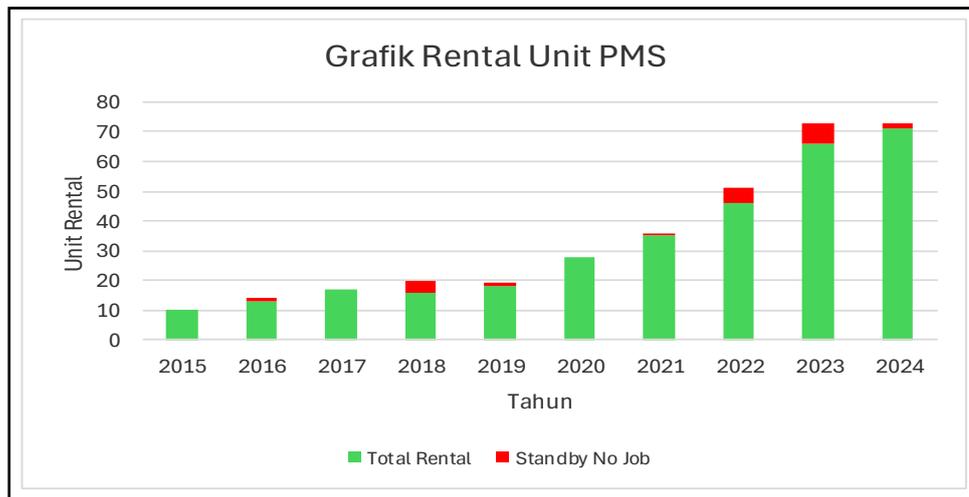
Gambar 1.10 Grafik Profit PT PMS
Sumber: Internal PT PMS, 2024

Berdasarkan wawancara dengan Mining Dept Head PT PMS pada tanggal 25 maret 2024, PT PMS merupakan Perusahaan yang berkembang diarea sekitar *industry* pertambangan, Smelter dan konstruksi perkerjaan umum. Saat ini PT PMS memiliki total 73-unit dan Sebagian besar bekerja di area PT Sulawesi Cahaya Mineral. Kendala yang dihadapi PT PMS saat ini adalah ketidakpastian pekerjaan dalam aktivitas rental alat berat sehingga beberapa unit alat *stand by* tidak memiliki pekerjaan. Beberapa unit yang tidak memiliki aktivitas pekerjaan karena pengaruh kondisi lingkungan yang tidak menentu dan berubah secara dinamis seperti proses perizinan aktivitas proyek, perizinan penggunaan alat berat, pengiriman alat berat ke lokasi kerja, dll.

Tabel 1.2 Customer PT Putra Morowali Sejahtera

Customer	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
PT SCM	5	5	7	7	10	21	28	35	32	29
PT SCM (MMS)	5	6	6	6	5	5	3	9	28	39
CV Maju Jaya Abadi	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0
CV Berkah Sukses	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
CV Cahaya Bakti	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
CV Gemilang Mandiri	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
CV Harapan Baru	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
CV Sejahtera Makmur	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0
CV Terang Terus	0	0	0	0	1	0	0	0	2	0
CV Inti Sejahtera	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
CV Bina Karya	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
Total Perorangan	0	1	2	1	1	2	3	1	1	2
Total Rental	10	13	17	16	18	28	35	46	66	71
Standby No Job	0	1	0	4	1	0	1	5	7	2

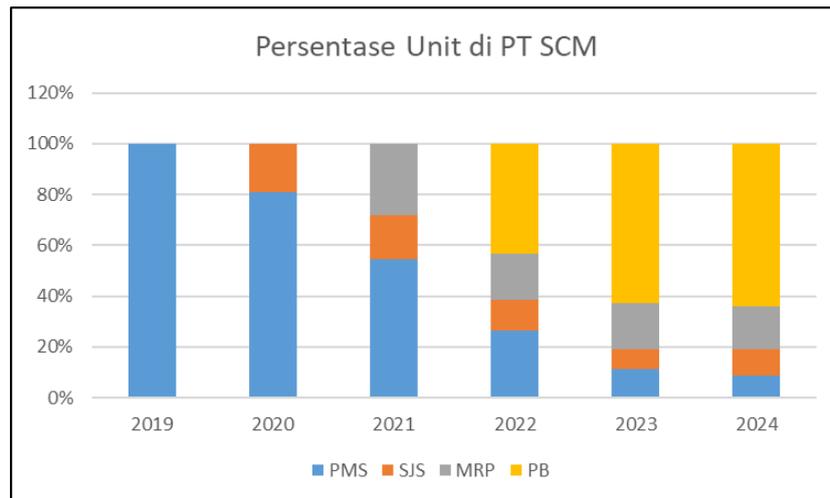
Pada tabel diatas dapat dilihat jumlah alat standby no job pada PT Putra Morowali Sejahtera setiap tahun memiliki jumlah yang tidak pasti, semakin banyak jumlah alat yang tidak memiliki pekerjaan akan berdampak buruk pada bisnis PT Putra Morowali Sejahtera yang dapat dilihat pada performa finansial perusahaan tersebut. Strategi ~~bisnis~~ diperlukan untuk mengurangi jumlah unit standby no job setiap tahun agar Perusahaan dapat berjalan dengan baik dan memperoleh hasil sesuai dengan target.



Gambar 1.11 Grafik Rental Unit PMS
 Sumber: Internal PT PMS, 2024

Berdasarkan wawancara dengan customer utama yaitu PT Sulawesi Cahaya Mineral (SCM), PT Putra Morowali Sejahtera (PMS) merupakan mitra pertama yang menjalin Kerjasama untuk membantu kegiatan awal untuk ke lokasi kerja PT SCM. Kegiatan awal yang dilakukan PT PMS adalah menyiapkan jalan untuk masuk ke lokasi kerja, mempersiapkan lahan untuk membangun fasilitas (kantor, camp, workshop, dll). PT PMS merupakan perusahaan lokal yang memiliki semangat untuk berkembang menjadi perusahaan nasional dan memiliki daya saing, namun seiring dengan perjalanan waktu performa PT PMS mengalami penurunan karena banyak unit yang rusak dan lambat dalam perbaikan unit. Karena pelayanan yang diberikan PT PMS tidak sesuai dengan standard target dari PT SCM, PT SCM memutuskan untuk menambah mitra yang akan bekerja sama dengan PT PMS.

Berikut merupakan data persentase unit yang bekerja pada area PT Sulawesi Cahaya Mineral (SCM):



Gambar 1.12 Grafik Persentase Unit di PT SCM
 Sumber: Internal PT SCM, 2024

Masalah yang dominan adalah:

1. Durasi dalam memperbaiki peralatan yang rusak lambat.
2. Kemampuan dalam melakukan seleksi karyawan yang kompeten.
3. Tingkat kepuasan konsumen terhadap pelayanan kurang memuaskan.
4. Kompetensi karyawan dalam melakukan pekerjaan kurang.
5. Ketidakpastian permintaan penggunaan unit (rental unit) yang dipengaruhi oleh kondisi ekonomi.
6. Terbatasnya jumlah pemasok pada satu unit brand alat berat.
7. Persaingan dengan kompetitor lain pada industri rental alat berat.
8. Pengaruh Perusahaan asing yang memiliki peralatan sendiri.
9. Regulasi pemerintah terhadap penggunaan unit alat berat.
10. Modal yang besar dalam menjalankan operasional rental alat berat.

Fenomena V.U.C.A yang signifikan dalam industri rental alat berat, seperti halnya dalam banyak industri lainnya, VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity) dapat menjadi faktor penting yang memengaruhi operasi dan strategi bisnis. Identifikasi bagaimana VUCA dapat termanifestasi dalam industri rental alat berat:

Volatility (Volatilitas): Industri rental alat berat dapat sangat dipengaruhi oleh perubahan harga bahan bakar, nilai tukar, serta perubahan dalam permintaan dan penawaran alat berat. Perubahan-perubahan ini dapat mengakibatkan fluktuasi dalam biaya operasional dan keuntungan,

mempengaruhi keputusan penyewaan dan investasi. Berikut adalah beberapa faktor utama yang berkontribusi terhadap volatilitas dalam industri ini:

1. **Perubahan Permintaan Pasar:** Permintaan untuk alat berat rental sangat dipengaruhi oleh kondisi pasar pertambangan, konstruksi dan infrastruktur. Perubahan dalam proyek-proyek besar, seperti proyek konstruksi gedung, jalan, jembatan, atau proyek tambang nikel, dapat menyebabkan fluktuasi dalam permintaan alat berat.
2. **Siklus Ekonomi:** Industri rental alat berat sering kali mengikuti siklus ekonomi. Pada saat-saat ekonomi sedang berkembang, permintaan untuk proyek konstruksi dan infrastruktur meningkat, yang berarti permintaan untuk alat berat rental juga meningkat. Sebaliknya, pada saat-saat resesi atau perlambatan ekonomi, permintaan bisa menurun secara signifikan.
3. **Perubahan Regulasi:** Perubahan dalam regulasi pemerintah terkait dengan keselamatan, lingkungan, atau pajak dapat memengaruhi biaya operasional dan kepatuhan bagi penyedia layanan rental alat berat. Ini bisa mempengaruhi harga sewa dan keuntungan perusahaan.
4. **Teknologi dan Inovasi:** Kemajuan dalam teknologi dan inovasi dalam alat berat dapat memengaruhi nilai aset dan permintaan untuk alat berat tertentu. Perusahaan rental alat berat harus terus memperbarui dan memperbaiki teknologi agar tetap bersaing.
5. **Harga Bahan Bakar:** Fluktuasi harga bahan bakar, seperti harga minyak dan diesel, dapat memengaruhi biaya operasional alat berat. Perubahan harga ini dapat memengaruhi keuntungan perusahaan rental jika mereka tidak dapat menyesuaikan harga sewa dengan biaya operasional yang meningkat.
6. **Kompetisi dan Penawaran:** Persaingan antara penyedia layanan rental alat berat dapat menyebabkan fluktuasi harga sewa. Jika ada penambahan kapasitas pasar yang signifikan atau jika perusahaan menawarkan diskon besar-besaran untuk memenangkan kontrak, hal ini dapat mengarah pada penurunan harga sewa secara keseluruhan dalam industri.

Perusahaan perlu memiliki strategi yang adaptif, cadangan keuangan yang cukup, dan manajemen risiko yang baik untuk menghadapi fluktuasi dalam permintaan dan biaya operasional yang dapat terjadi.

Uncertainty (Ketidakpastian): Ketidakpastian dalam industri rental alat berat dapat muncul dari faktor-faktor seperti perubahan regulasi pemerintah terkait keselamatan, lingkungan, atau pajak. Selain itu, ketidakpastian dalam proyek konstruksi atau infrastruktur yang membutuhkan alat berat juga dapat memengaruhi permintaan sewa. Ketidakpastian adalah faktor penting dalam industri rental alat berat karena dapat memengaruhi banyak aspek bisnis, termasuk permintaan

pasar, regulasi, dan keputusan investasi. Berikut adalah beberapa contoh ketidakpastian dalam industri ini:

1. Ketidakpastian Permintaan: Industri rental alat berat sangat tergantung pada permintaan pasar. Namun, permintaan bisa sangat bervariasi dan sulit diprediksi karena dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kondisi ekonomi, kebijakan pemerintah, dan proyek konstruksi. Perusahaan rental harus menghadapi ketidakpastian ini dengan menyesuaikan strategi penyewaan dan manajemen inventaris mereka.
2. Ketidakpastian Regulasi: Perubahan dalam regulasi pemerintah terkait keselamatan, lingkungan, dan pajak dapat menciptakan ketidakpastian bagi perusahaan rental alat berat. Perubahan aturan atau kebijakan baru bisa mempengaruhi biaya operasional, persyaratan keselamatan, atau kepatuhan lingkungan, yang kemudian berdampak pada strategi bisnis dan profitabilitas.
3. Ketidakpastian Pasar Modal: Ketidakpastian di pasar modal bisa memengaruhi kemampuan perusahaan untuk mendapatkan pendanaan yang diperlukan untuk mengembangkan dan memperbarui armada alat berat mereka. Fluktuasi dalam suku bunga, likuiditas pasar, atau volatilitas pasar saham dapat membuat perusahaan rental berhadapan dengan ketidakpastian finansial.
4. Ketidakpastian Teknologi: Kemajuan teknologi terus berlanjut, dan ini dapat menciptakan ketidakpastian bagi perusahaan rental alat berat. Perubahan dalam teknologi dan inovasi baru bisa mengubah permintaan pasar untuk jenis alat berat tertentu atau mempengaruhi nilai aset yang ada.
5. Ketidakpastian Harga Bahan Bakar: Harga bahan bakar, seperti harga minyak dan diesel, dapat sangat bervariasi dan sulit diprediksi. Fluktuasi harga ini dapat mempengaruhi biaya operasional perusahaan rental alat berat dan kemampuan mereka untuk menetapkan harga sewa yang kompetitif.
6. Ketidakpastian Persaingan: Persaingan di antara penyedia layanan rental alat berat bisa tidak terduga. Kemunculan pesaing baru atau perubahan strategi dari pesaing yang ada dapat menciptakan ketidakpastian dalam pasar, yang memengaruhi harga dan pangsa pasar perusahaan rental.

Perusahaan perlu memiliki fleksibilitas untuk menyesuaikan operasi mereka dengan perubahan yang terjadi di lingkungan eksternal, serta memiliki rencana cadangan dan manajemen risiko yang kuat untuk mengatasi ketidakpastian yang mungkin timbul.

Complexity (Kompleksitas): Industri ini memiliki sifat yang kompleks karena melibatkan manajemen logistik, pemeliharaan alat berat, perencanaan proyek, serta kepatuhan terhadap regulasi keselamatan dan lingkungan. Selain itu, berbagai jenis alat berat dengan spesifikasi yang berbeda juga menambah tingkat kompleksitas dalam manajemen inventaris. Kompleksitas dalam industri rental alat berat melibatkan berbagai aspek yang perlu dikelola secara efisien untuk menjaga operasi yang lancar dan menguntungkan. Berikut adalah beberapa contoh kompleksitas dalam industri ini:

1. Manajemen Inventaris yang Luas: Perusahaan rental alat berat seringkali memiliki inventaris yang luas dan beragam, termasuk berbagai jenis alat berat seperti ekskavator, bulldoser, truk dump, dan lain-lain. Menyimpan, memelihara, dan mengelola inventaris yang besar dan bervariasi ini memerlukan sistem manajemen inventaris yang canggih untuk memastikan ketersediaan alat berat yang tepat pada waktu yang tepat.
2. Perawatan dan Perbaikan yang Kompleks: Alat berat memerlukan perawatan dan perbaikan secara teratur untuk menjaga kinerjanya yang optimal dan memastikan keamanan penggunaannya. Perawatan yang tepat dan tepat waktu bisa melibatkan berbagai proses yang kompleks, seperti pemeliharaan rutin, perbaikan darurat, dan penggantian suku cadang.
3. Kepatuhan Regulasi: Industri rental alat berat tunduk pada berbagai regulasi pemerintah terkait dengan keselamatan, lingkungan, dan pajak. Menjaga kepatuhan terhadap regulasi-regulasi ini memerlukan pemahaman yang mendalam tentang persyaratan hukum dan prosedur yang diperlukan untuk memastikan bahwa operasi perusahaan berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan.
4. Manajemen Proyek: Banyak penyewaan alat berat terkait dengan proyek konstruksi atau infrastruktur yang kompleks. Perusahaan rental alat berat perlu bekerja sama dengan kontraktor dan pengembang proyek untuk memahami kebutuhan mereka dan menyediakan alat berat yang sesuai dengan spesifikasi proyek.
5. Logistik dan Pengiriman: Pengiriman alat berat ke lokasi proyek bisa menjadi tantangan tersendiri karena ukuran dan beratnya yang besar. Perusahaan rental perlu memiliki sistem logistik yang efisien untuk mengatur pengiriman dan pengangkutan alat berat secara aman dan tepat waktu.
6. Layanan Pelanggan yang Komprehensif: Pelanggan rental alat berat sering memiliki kebutuhan yang berbeda-beda dan mungkin memerlukan layanan tambahan seperti pelatihan operator, layanan perbaikan darurat, atau asistensi teknis. Menyediakan layanan pelanggan yang komprehensif memerlukan koordinasi yang baik dan respon yang cepat terhadap permintaan pelanggan.

Mengelola kompleksitas dalam industri rental alat berat memerlukan sistem yang terintegrasi dengan baik, tim yang terlatih dengan baik, dan fokus yang kuat pada kepuasan pelanggan. Perusahaan perlu berinvestasi dalam teknologi dan sumber daya manusia untuk mengatasi tantangan kompleksitas ini dan tetap kompetitif di pasar.

Ambiguity (Ambiguitas): Ambiguitas dalam industri rental alat berat dapat muncul dari perubahan kebutuhan pelanggan yang seringkali sulit diprediksi. Selain itu, kebijakan penyewaan, seperti durasi sewa, biaya tambahan, dan tanggung jawab pemeliharaan, juga bisa menjadi ambigu bagi pelanggan. Ambiguitas dalam industri rental alat berat mengacu pada situasi di mana informasi atau keadaan tidak jelas atau tidak pasti, yang dapat memengaruhi pengambilan keputusan dan strategi bisnis. Berikut adalah beberapa contoh ambiguitas yang mungkin dihadapi dalam industri ini:

1. **Kebutuhan Pelanggan yang Beragam:** Pelanggan dalam industri rental alat berat mungkin memiliki kebutuhan yang sangat beragam. Mereka dapat membutuhkan berbagai jenis alat berat dengan spesifikasi yang berbeda-beda untuk proyek-proyek mereka. Ambiguitas dapat muncul ketika perusahaan rental harus menentukan inventaris yang tepat untuk memenuhi permintaan pelanggan yang bervariasi ini.
2. **Durasi Sewa yang Tidak Pasti:** Durasi sewa alat berat seringkali tidak pasti dan dapat bervariasi dari proyek ke proyek. Pelanggan mungkin membutuhkan alat berat untuk jangka waktu yang pendek atau panjang, atau bahkan sewa harian, mingguan, atau bulanan. Ambiguitas dalam durasi sewa dapat mempengaruhi perencanaan dan pengelolaan inventaris perusahaan rental.
3. **Biaya Tambahan dan Persyaratan Kontrak:** Kontrak sewa alat berat seringkali melibatkan biaya tambahan seperti biaya pengiriman, asuransi, atau biaya perawatan. Persyaratan kontrak juga dapat bervariasi antara satu penyewa dan yang lainnya. Ambiguitas dalam biaya tambahan dan persyaratan kontrak dapat menyebabkan kebingungan bagi pelanggan dan memengaruhi keputusan penyewaan mereka.
4. **Kondisi dan Kinerja Alat Berat:** Meskipun perusahaan rental biasanya melakukan pemeliharaan rutin pada alat berat mereka, kondisi dan kinerja alat berat tetap menjadi faktor ambiguitas. Pelanggan mungkin tidak selalu memiliki jaminan tentang kondisi sebenarnya dari alat berat yang mereka sewa, yang dapat menyebabkan kekhawatiran tentang keandalan dan efektivitas alat tersebut dalam proyek mereka.
5. **Ketidakpastian Pasar dan Persaingan:** Ambiguitas juga bisa muncul dari perubahan dalam pasar dan persaingan industri. Perubahan dalam permintaan pasar atau penawaran dari pesaing

dapat membuat situasi bisnis menjadi tidak pasti bagi perusahaan rental alat berat, mempengaruhi harga, strategi pemasaran, dan keputusan investasi.

Mengatasi ambiguitas dalam industri rental alat berat memerlukan komunikasi yang jelas dengan pelanggan, ketepatan dalam menyusun kontrak sewa, pemeliharaan yang teratur pada alat berat, serta pemahaman yang baik tentang dinamika pasar dan persaingan. Perusahaan rental perlu berupaya untuk mengurangi ambiguitas sebanyak mungkin melalui transparansi dalam layanan dan kebijakan bisnis mereka.

Mengenali dan mengelola VUCA dalam industri rental alat berat merupakan tantangan penting bagi perusahaan. Perusahaan perlu memiliki strategi yang adaptif dan fleksibel untuk menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi dengan cepat dan tidak terduga. Ini bisa meliputi diversifikasi portofolio alat berat, investasi dalam teknologi yang memungkinkan manajemen inventaris yang lebih efisien, serta membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan untuk memahami kebutuhan mereka dengan lebih baik.

1.3. Perumusan Masalah

Perkembangan industry rental alat berat di Indonesia dapat dikatakan sangat pesat dan berpotensi terus berkembang. Ketidaktercapaian target PT Putra Morowali Sejahtera perlu dilakukan Analisa mendalam untuk membuat strategi yang dapat menjadi acuan dalam melakukan bisnis kedepannya. Berdasarkan masalah diatas peneliti bertujuan untuk melakukan ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN MENGGUNAKAN MATRIKS IFE-EFE-IE, MATRIKS SWOT DAN AHP PADA PT PUTRA MOROWALI SEJAHTERA.

Dari rumusan masalah di atas, serta didasarkan dari riset internal yang sudah dilakukan sebelumnya, yang menyatakan bahwa dibutuhkan penyesuaian strategi terhadap PT PMS, maka peneliti berpendapat bahwa diperlukan adanya penelitian atau analisis terhadap strategi bisnis dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT untuk mengetahui strength (kekuatan) dan weakness (kelemahan) perusahaan dari sisi internal, dan opportunity (peluang) serta threat (ancaman) terhadap perusahaan yang datang dari luar, melakukan pembobotan dan rating terhadap faktor-faktor internal dan eksternal tersebut sehingga dapat dipetakan ke dalam sebuah IE matriks yang menentukan beberapa alternatif strategi yang mungkin dapat diambil oleh PMS. Untuk mempertajam analisis yang akan dilakukan, peneliti juga akan membandingkannya dengan pesaing utamanya yang bermain di industri yang sejenis menggunakan Competitive Profile Matrix. Serta berikutnya, pada tahap akhir melakukan ranking terhadap faktor-faktor internal maupun eksternal menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk menentukan pilihan alternatif strategi bisnis yang paling tepat untuk pengelolaan rental alat berat PT PMS.

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka pertanyaan peneliti pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana factor internal (*strength and weakness*) dan eksternal (*opportunity and threat*) yang dimiliki PT PMS?
2. Bagaimana alternatif strategi bisnis yang dapat direkomendasikan untuk PT PMS?
3. Bagaimana prioritas strategi bisnis dari alternatif strategi untuk mengembangkan bisnis PT PMS?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berdasarkan rumusan masalah dan pertanyaan penelitian yang telah diuraikan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui faktor internal dan eksternal PT PMS dengan menggunakan pendekatan IFE dan EFE berdasarkan kondisi perusahaan saat ini.
2. Mengidentifikasi dan menganalisis berbagai alternatif strategi bisnis menggunakan IE dan SWOT Matrix dalam upaya untuk mengembangkan bisnis PT PMS.
3. Memberikan prioritasasi dengan *Analytical Hierarchy Process* untuk masing-masing alternatif strategi bisnis PT PMS sebagai rekomendasi kepada manajemen Perusahaan untuk memilih strategi bisnis yang tepat dalam mengembangkan bisnis PT PMS

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Secara praktis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan usulan kepada perusahaan mengenai strategi mengembangkan bisnis PT PMS.
2. Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan dan bahan perbandingan yang lebih baik bagi studi terhadap management strategi.

1.6. Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Berisi tentang sistematika dan penjelasan ringkas laporan penelitian yang terdiri dari Bab I sampai Bab V dalam laporan penelitian.

1. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi: Gambaran Umum Objek penelitian, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan Tugas Akhir.

2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori dari umum sampai ke khusus, disertai penelitian terdahulu dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran penelitian yang diakhiri dengan hipotesis jika diperlukan.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang: Jenis Penelitian, Operasionalisasi Variabel, Populasi dan Sampel (untuk kuantitatif) / Situasi Sosial (untuk kualitatif), Pengumpulan Data, Uji Validitas dan Reliabilitas, serta Teknik Analisa Data.

4. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian dan disajikan dalam sub judul tersendiri. Bab ini berisi dua bagian: bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian. Setiap aspek pembahasan hendaknya dimulai dari hasil analisis data, kemudian diinterpretasikan dan selanjutnya diikuti oleh penarikan kesimpulan. Dalam pembahasan sebaiknya dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya atau landasan teoritis yang relevan.

5. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.