

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Bagian ini menguraikan gambaran umum mengenai objek penelitian, yaitu PT United Tractors Tbk. Uraian meliputi sejarah pendirian, perkembangan usaha, lini bisnis yang dijalankan, serta posisi perusahaan dalam industri alat berat di Indonesia. Penyajian gambaran umum ini bertujuan memberikan konteks yang jelas bagi pembaca sebelum memasuki pembahasan dan analisis yang lebih mendalam pada bagian selanjutnya.

1.1.1 Profil Perusahaan

PT United Tractors Tbk (UNTR) adalah perusahaan publik terkemuka di Indonesia yang bergerak di bidang distribusi alat berat, jasa kontraktor penambangan, pertambangan batubara dan emas, industri konstruksi, serta energi terbarukan. Didirikan pada 13 Oktober 1972, PT United Tractors Tbk (UNTR) merupakan anak perusahaan dari PT Astra International Tbk, salah satu grup usaha terbesar di Indonesia. Sejak 19 September 1989, saham PT United Tractors Tbk (UNTR) telah tercatat di Bursa Efek Indonesia dengan kode saham UNTR.



Gambar 1. 1 Logo PT. United Tractor

Sumber : Website Perusahaan, diakses pada 6 November 2024

Visi PT United Tractors Tbk (UNTR) adalah menjadi perusahaan kelas dunia berbasis solusi di bidang alat berat, pertambangan, dan energi, untuk menciptakan manfaat bagi para pemangku kepentingan. Sebagai perusahaan yang telah beroperasi selama lebih dari 50 tahun, United Tractors memiliki visi untuk menjadi perusahaan kelas dunia berbasis solusi di bidang alat berat, pertambangan, dan energi, dengan menciptakan manfaat bagi seluruh pemangku kepentingan. Misi perusahaan mencakup penyediaan produk dan layanan berkualitas tinggi, pengembangan sumber daya manusia unggul, serta kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan di Indonesia.

Tabel 1. 1 Lini Bisnis Utama PT. United Tractor

No	Lini Bisnis	Deskripsi	Anak Usaha
1	Mesin Konstruksi (Construction Machinery)	Distribusi alat berat untuk sektor konstruksi, pertambangan, dan kehutanan.	Komatsu, Tadano, Bomag, Scania, UD Trucks
2	Kontraktor Penambangan (Mining Contracting)	Penyedia jasa pertambangan terintegrasi, mulai dari perencanaan, operasi tambang, hingga reklamasi.	PT Pamapersada Nusantara (PAMA), PT Kalimantan Prima Persada (KPP), PT PamaIndo Mining (PIM)
3	Pertambangan Batubara (Coal Mining)	Operasi tambang batubara di Indonesia dengan fokus pada batubara kalori sedang hingga tinggi.	PT Buah Turangga Agung (Turangga Resources)
4	Pertambangan Emas (Gold Mining)	Pengelolaan tambang emas Martabe di Sumatera Utara.	PT Agincourt Resources
5	Industri Konstruksi (Construction Industry)	Penyedia jasa konstruksi bangunan dan infrastruktur, seperti gedung bertingkat dan proyek sipil besar.	PT Acset Indonusa Tbk (ACSET)
6	Energi Baru dan Terbarukan (Renewable Energy)	Pengembangan proyek pembangkit listrik tenaga air (PLTM) dan tenaga surya (PLTS), mendukung target transisi energi nasional.	PT Energia Prima Nusantara (EPN)

Sumber : Laporan Tahunan PT United Tractors Tbk 2024

Dalam menjalankan bisnisnya, PT United Tractors Tbk memiliki enam lini bisnis utama yang saling mendukung. Pertama, lini Mesin Konstruksi (Construction Machinery), di mana perusahaan merupakan distributor eksklusif alat berat merek Komatsu di Indonesia sejak tahun 1973. Selain Komatsu, perusahaan juga mendistribusikan merek-merek ternama seperti Tadano, Bomag, Scania, dan UD Trucks, didukung oleh layanan purna jual yang mencakup penyediaan suku cadang,

Struktur organisasi PT United Tractors Tbk (UNTR) dirancang untuk mendukung kelancaran operasional perusahaan dalam berbagai lini bisnis yang dikelolanya. Struktur ini dipimpin oleh Dewan Komisaris dan Direksi, dengan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas pada setiap divisi untuk memastikan koordinasi yang efektif. Dewan Komisaris dipimpin oleh Presiden Komisaris, Djony Bunarto Tjondro, yang didukung oleh Wakil Presiden Komisaris, Koichi Asano, serta beberapa Komisaris dan Komisaris Independen lainnya. Di bawah Dewan Komisaris, terdapat Direksi yang dipimpin oleh Presiden Direktur, Frans Kesuma, bersama dengan jajaran direktur lainnya yang memimpin bidang spesifik, termasuk Direktur Keuangan, Direktur Pengembangan Bisnis, Direktur Operasi, dan Direktur lainnya yang bertanggung jawab terhadap bidang masing-masing.

Struktur organisasi PT United Tractors Tbk (UNTR) terbagi menjadi beberapa fungsi utama, yaitu Komite & Fungsi Khusus, Fungsi Korporat, Divisi Operasional, serta Gugus Tugas dan Yayasan. Komite & Fungsi Khusus terdiri dari berbagai komite strategis seperti Komite Tata Kelola Perusahaan, Sekretariat Perusahaan, Grup Audit, dan Grup Pengadaan & Investasi. Fungsi Korporat mencakup berbagai divisi pendukung seperti Corporate Finance & Accounting, Corporate Legal, Corporate Research & Business Development, Human Capital, dan Corporate Governance & Sustainability. Fungsi Korporat ini mendukung penyusunan strategi, pemenuhan kepatuhan hukum, hingga pengelolaan sumber daya manusia dan keberlanjutan bisnis. Divisi Operasional di PT United Tractors Tbk (UNTR) terdiri dari berbagai divisi yang menangani langsung aktivitas bisnis perusahaan, termasuk Divisi Marketing, Divisi Truck, Bus & Crane Marketing Operation, Divisi Truck, Bus & Crane Sales Operation, Divisi Sales Operation, Divisi Parts, dan Divisi Service. Masing-masing divisi memiliki peran spesifik untuk mendukung keberhasilan penjualan dan pelayanan purna jual bagi pelanggan. Selain itu, perusahaan juga memiliki struktur khusus untuk mengelola cabang-cabang operasional di berbagai wilayah Indonesia melalui tim Branch Operation dan Site Operation.

Di luar struktur formal perusahaan, PT United Tractors Tbk (UNTR) juga memiliki Gugus Tugas Differentiation & Digitalization yang bertanggung jawab dalam mendorong inovasi dan transformasi digital di seluruh aspek operasional. Selain itu, terdapat beberapa yayasan dan koperasi yang berada di bawah naungan PT United Tractors Tbk (UNTR), seperti Yayasan Karya Bakti United Tractors, Koperasi

Karyawan Karya United Tractors (Kantira), dan Yayasan Lembaga Sertifikasi Profesi Alat Berat Indonesia yang mendukung pengembangan SDM, kesejahteraan karyawan, serta pendidikan dan sertifikasi di bidang alat berat.

Tabel 1. 2 Tabel Kinerja Keuangan PT. United Tractor tahun 2020-2024

Tahun	Pendapatan (Rp triliun)	Beban Pokok Pendapatan (Rp triliun)	Laba Bersih (Rp triliu)
2020	60,35	47,36	6,00
2021	79,46	59,80	10,28
2022	123,61	88,85	21,01
2023	128,58	92,80	20,61
2024	134,43	100,59	19,53

Sumber : Laporan Tahunan UNTR, 2024 (Diolah Penulis)

Dalam periode 2020 hingga 2024, PT United Tractors Tbk (UNTR) mencatatkan kinerja keuangan yang dinamis, mencerminkan respons perusahaan terhadap perubahan kondisi pasar global dan domestik, fluktuasi harga komoditas, serta tantangan eksternal lainnya. Pada tahun 2020, pendapatan bersih UNTR tercatat sebesar Rp60,35 triliun, mengalami penurunan signifikan sebesar 28,5% dibandingkan tahun sebelumnya. Penurunan ini terutama disebabkan oleh dampak pandemi COVID-19 yang melemahkan permintaan di sektor pertambangan dan konstruksi. Laba bersih UNTR pada tahun 2020 juga turun menjadi Rp6,00 triliun, mencerminkan tekanan signifikan terhadap profitabilitas perusahaan akibat perlambatan aktivitas industri. Memasuki tahun 2021, UNTR berhasil mencatatkan pemulihan kinerja dengan pendapatan sebesar Rp79,46 triliun, tumbuh 31,7% dibandingkan tahun sebelumnya. Laba bersih juga meningkat menjadi Rp10,28 triliun, didorong oleh peningkatan volume penjualan alat berat dan jasa kontraktor penambangan, serta mulai pulihnya harga komoditas global. Pada tahun 2022, UNTR mencatat lonjakan pendapatan yang signifikan menjadi Rp123,61 triliun, naik 55,6% dibandingkan tahun sebelumnya. Laba bersih perusahaan juga melonjak menjadi Rp21,01 triliun, seiring dengan kinerja positif di seluruh lini bisnis, terutama pada segmen kontraktor penambangan dan pertambangan batubara. Tahun 2023 mencatat pendapatan sebesar Rp128,58 triliun, dengan laba bersih mencapai Rp20,61 triliun. Meski pendapatan meningkat, laba bersih mengalami sedikit penurunan sebesar 1,9% dibandingkan tahun sebelumnya, yang disebabkan oleh peningkatan beban keuangan dan fluktuasi nilai tukar yang mempengaruhi

beban usaha. Pada tahun 2024, pendapatan UNTR kembali mengalami pertumbuhan sebesar 5% menjadi Rp134,43 triliun. Namun, laba bersih perusahaan turun sebesar 5% menjadi Rp19,53 triliun dibandingkan tahun sebelumnya. Penurunan laba ini disebabkan oleh beberapa faktor, termasuk melemahnya harga rata-rata jual batubara akibat tekanan harga global, serta kenaikan beban bunga dan biaya produksi yang cukup signifikan. Beban pokok pendapatan UNTR pada tahun 2024 juga meningkat menjadi Rp100,59 triliun, naik dari Rp92,80 triliun pada tahun 2023, yang mencerminkan kenaikan biaya operasional, terutama pada lini bisnis pertambangan.

Secara keseluruhan, kinerja keuangan UNTR dalam periode 2020–2024 menunjukkan pertumbuhan yang positif meskipun dihadapkan pada berbagai tantangan industri. Hal ini mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan keberlanjutan bisnis melalui diversifikasi lini usaha, penguatan layanan purna jual, dan adaptasi terhadap perubahan pasar. Sebagai perusahaan yang bergerak di industri alat berat, PT United Tractors Tbk (UNTR) memiliki ekosistem pemangku kepentingan (stakeholders) yang luas dan kompleks. Stakeholders ini memainkan peran penting dalam mendukung keberlangsungan operasional dan keberhasilan strategi bisnis perusahaan. elanggan utama UNTR terdiri dari perusahaan-perusahaan besar di sektor pertambangan, konstruksi, kehutanan, dan agrikultur. Mereka adalah entitas yang membutuhkan alat berat, suku cadang, dan layanan purna jual untuk mendukung kegiatan operasional mereka. Karakteristik pelanggan UNTR cenderung berorientasi pada proyek jangka panjang dan membutuhkan solusi terintegrasi, bukan hanya produk semata. Oleh karena itu, UNTR tidak hanya bertindak sebagai penyedia alat berat, tetapi juga sebagai mitra strategis yang menawarkan solusi end-to-end. Pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan menjadi faktor penting untuk menjaga loyalitas dan mendukung pertumbuhan bisnis berkelanjutan.

Tabel 1. 3 Pesaing Utama PT United Tractors Tbk di Industri Alat Berat Indonesia

No	Perusahaan	Produk Utama	Asal Negara	Segmen Pasar Utama
1	PT Trakindo Utama (Distributor Caterpillar)	Excavator, Dozer, Wheel Loader, Motor Grader, Articulated Truck	Amerika Serikat	Fokus di sektor tambang, konstruksi, dan kehutanan, kuat di segmen premium.
2	PT Hexindo Adiperkasa Tbk	Excavator, Wheel Loader, Rigid Dump	Jepang	Fokus di pertambangan dan

	(Distributor Hitachi)	Truck, Articulated Dump Truck		konstruksi, dikenal dengan efisiensi dan keandalan produk.
3	PT Sany Perkasa (Distributor SANY)	Excavator, Wheel Loader, Truck Crane, Crawler Crane	Tiongkok	Fokus di segmen harga kompetitif, terutama di truck crane dan excavator.

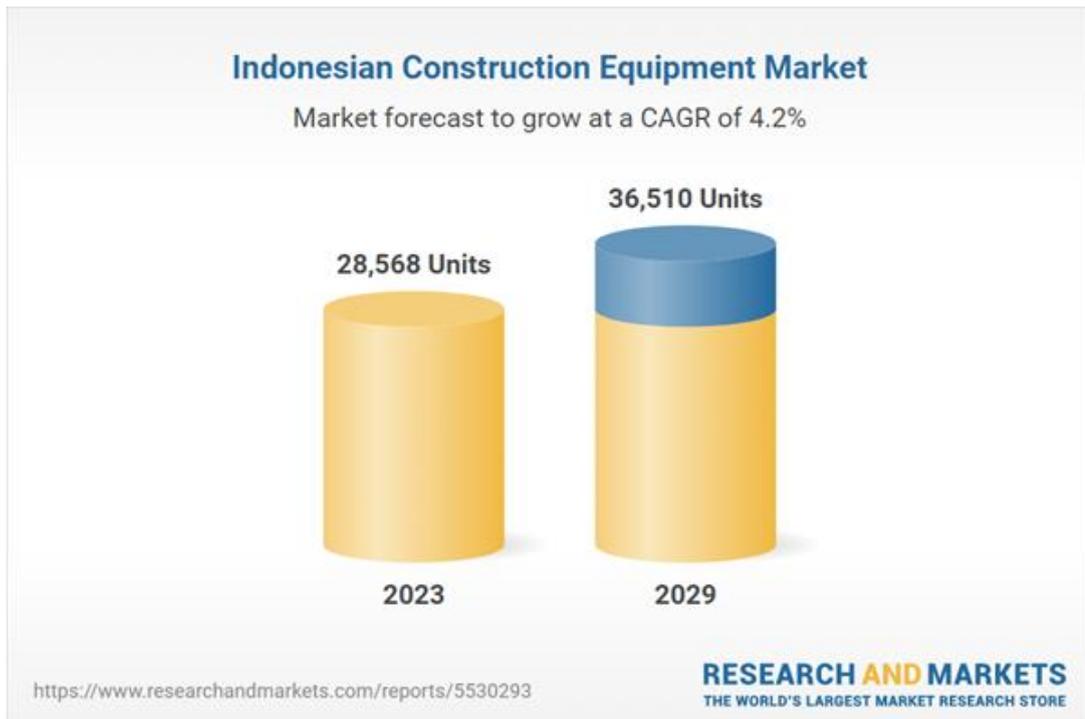
Sumber : JualAlatBerat.net, 2024 (Diolah Penulis)

Di industri alat berat Indonesia, UNTR menghadapi persaingan ketat dari beberapa pemain besar, di antaranya yaitu PT Trakindo Utama sebagai distributor eksklusif Caterpillar, PT Hexindo Adiperkasa Tbk (HEXA) sebagai distributor resmi Hitachi dan Sany Heavy Industry Indonesia yang agresif dalam ekspansi pasar alat berat, khususnya di segmen crane dan excavator. PT Trakindo Utama merupakan distributor resmi alat berat merek Caterpillar (CAT) di Indonesia sejak tahun 1971. Perusahaan ini menyediakan berbagai solusi alat berat untuk sektor pertambangan, konstruksi, kehutanan, pertanian, minyak dan gas, kelautan, serta pembangkit listrik. Dengan jaringan lebih dari 60 cabang di seluruh Indonesia, Trakindo menawarkan layanan penjualan, penyewaan, suku cadang, dan layanan purna jual yang komprehensif. Produk-produk unggulan mereka mencakup dozer, excavator, wheel loader, motor grader, dan articulated truck. Trakindo juga menyediakan layanan rebuild, perawatan preventif, dan program garansi yang kuat untuk meningkatkan loyalitas pelanggan. PT Hexindo Adiperkasa Tbk adalah distributor tunggal alat berat merek Hitachi di Indonesia sejak tahun 1988. Perusahaan ini menyediakan berbagai produk alat berat seperti excavator, wheel loader, rigid dump truck, dan articulated dump truck. Hexindo memiliki jaringan distribusi yang luas dengan 20 kantor cabang, 13 kantor perwakilan, dan 15 kantor proyek yang tersebar di seluruh Indonesia. Mereka juga menawarkan layanan purna jual yang mencakup kontrak perawatan penuh, dukungan teknis, dan pembiayaan. PT Sany Perkasa adalah perwakilan resmi dari SANY Heavy Industry, produsen alat berat terbesar di Tiongkok dan salah satu yang terbesar di dunia. SANY dikenal dengan produk-produk seperti excavator, wheel loader, crane, dan mesin pengeboran. Di Indonesia, Sany Perkasa fokus pada distribusi excavator, wheel loader, dan peralatan pengeboran. Perusahaan ini menawarkan produk dengan harga kompetitif dan teknologi canggih, serta layanan purna jual yang mencakup pelatihan operator dan dukungan teknis.

Pemasok utama UNTR meliputi prinsipal alat berat global seperti Komatsu, Tadano, Bomag, Scania, dan UD Trucks. Selain itu, UNTR juga bekerja sama dengan berbagai vendor lokal dan internasional untuk pengadaan suku cadang, layanan logistik, dan kebutuhan pendukung lainnya. Hubungan jangka panjang dengan pemasok menjadi salah satu kekuatan UNTR dalam menjaga rantai pasokan yang stabil dan responsif terhadap permintaan pasar. Selain pelanggan, pesaing, dan pemasok, UNTR juga memiliki stakeholders lain yang berperan penting dalam ekosistem bisnisnya, seperti regulator pemerintah (misalnya Kementerian ESDM dan Kementerian Perindustrian), asosiasi industri alat berat, investor, dan mitra strategis dalam program keberlanjutan dan transformasi digital.

1.2 Latar Belakang Penelitian

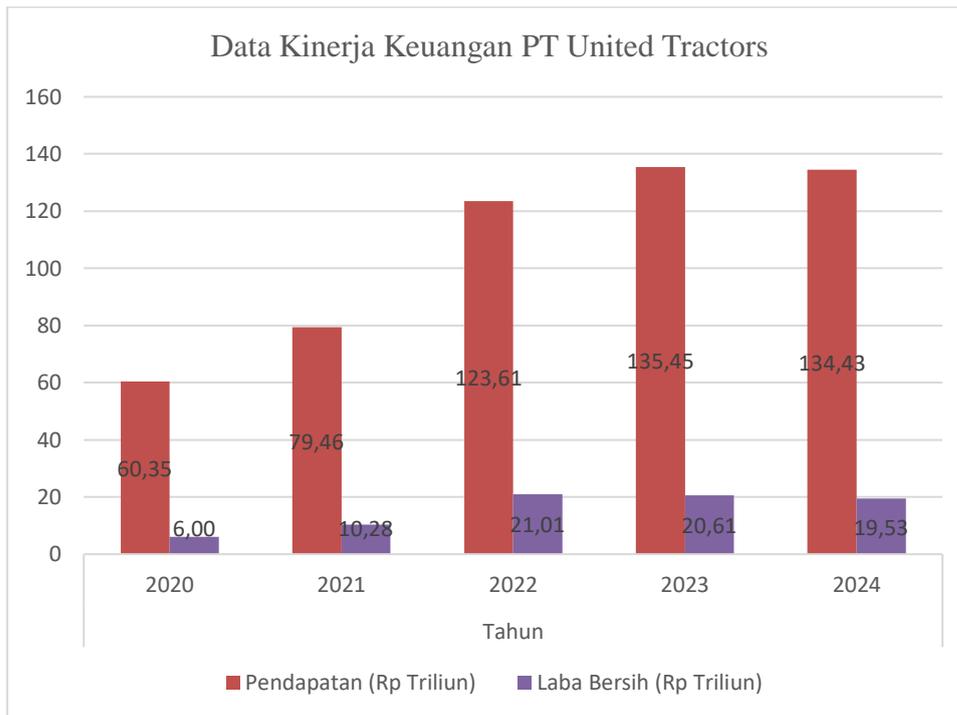
Industri alat berat di Indonesia memegang peranan strategis sebagai tulang punggung dalam mendukung berbagai sektor penting yang menjadi penggerak pertumbuhan ekonomi nasional. Sektor-sektor seperti pertambangan, konstruksi, kehutanan, dan agrikultur sangat bergantung pada ketersediaan alat berat untuk menjalankan operasional harian, mulai dari proses ekstraksi sumber daya alam hingga pembangunan infrastruktur. Keberadaan alat berat yang andal dan berkualitas menjadi faktor krusial dalam mendukung efisiensi dan efektivitas proses produksi di lapangan. Oleh karena itu, perusahaan penyedia alat berat memiliki peran penting, tidak hanya sebagai penyedia produk, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam mendukung keberlangsungan proyek-proyek besar di berbagai wilayah Indonesia. Ketersediaan alat berat yang memadai, didukung dengan layanan purna jual yang responsif, jaminan suku cadang, serta jaringan distribusi yang luas, menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan proyek-proyek strategis di Indonesia.



Gambar 1. 3 Indonesia Construction Equipment Market Report 2024

Sumber : GlobeNewswire, 2024

Menurut *Indonesia Construction Equipment Market Report 2024*, nilai pasar industri alat berat Indonesia diperkirakan mencapai USD 4,8 miliar, dengan permintaan yang terus meningkat seiring dengan program pembangunan infrastruktur pemerintah dan pemulihan ekonomi pasca-pandemi (GlobeNewswire, 2024). PT United Tractors Tbk (UNTR), sebagai anak perusahaan PT Astra International Tbk, telah berperan penting dalam mendukung industri alat berat Indonesia sejak berdiri pada tahun 1972. UNTR merupakan distributor eksklusif merek Komatsu di Indonesia sejak tahun 1973 dan juga mendistribusikan merek lain seperti Tadano, Bomag, Scania, dan UD Trucks. Selain itu, UNTR memiliki portofolio bisnis yang terdiversifikasi, mencakup kontraktor penambangan melalui PT Pamapersada Nusantara (PAMA), pertambangan batubara melalui PT Tuah Turangga Agung (Turangga Resources), pertambangan emas melalui PT Agincourt Resources, konstruksi melalui PT Acset Indonusa Tbk, dan energi terbarukan melalui PT Energia Prima Nusantara (EPN) (United Tractors, 2024).



Gambar 1. 4 Data Kinerja Keuangan PT United Tractors 2020–2024

Sumber : Laporan Tahunan PT United Tractors Tbk 2024

(Diolah Penulis)

Kinerja keuangan UNTR selama periode 2020–2024 mencerminkan dinamika industri alat berat yang fluktuatif. Pada tahun 2020, pendapatan UNTR turun menjadi Rp60,35 triliun akibat dampak pandemi COVID-19 yang memperlambat aktivitas sektor pertambangan dan konstruksi. Namun, perusahaan berhasil bangkit di tahun-tahun berikutnya, mencatatkan pendapatan sebesar Rp79,46 triliun pada 2021 dan terus tumbuh hingga mencapai Rp134,43 triliun pada 2024. Laba bersih UNTR juga menunjukkan pola serupa, naik dari Rp6,00 triliun pada 2020 menjadi puncaknya Rp21,01 triliun pada 2022. Namun demikian, sejak tahun 2023 mulai terlihat adanya tekanan yang memengaruhi performa keuangan. Pendapatan UNTR sedikit menurun dari Rp135,45 triliun (2023) menjadi Rp134,43 triliun (2024), dan laba bersih turun lebih tajam dari Rp20,61 triliun menjadi Rp19,53 triliun, atau penurunan sebesar 5,24% (United Tractors, 2024). Penurunan ini mencerminkan adanya *gap* atau kesenjangan antara tren pertumbuhan yang diharapkan dengan realisasi aktual. Gap ini diperparah dengan menurunnya volume penjualan alat berat Komatsu sebesar 16% dari tahun sebelumnya, dan meningkatnya beban pokok pendapatan sebesar 8,4%, yang didorong oleh tekanan harga global batu bara serta kompetisi harga dari produsen alat berat Tiongkok seperti SANY (Indopremier, 2024; SANY Global, 2024)

Tabel 1. 4 Penjualan Alat Berat United Tractors Tbk Tahun 2023–2024

Jenis Alat Berat	Penjualan 2023 (unit)	Penjualan 2024 (unit)	Perubahan (%)
Komatsu	5.270	4.420	-16%
UD Trucks	272	234	-14%
Scania	715	436	-39%

Sumber : Laporan Tahunan PT United Tractors Tbk 2024

(Diolah Penulis)

Volatilitas harga komoditas global, terutama batu bara, memberikan dampak signifikan terhadap perilaku investasi pelaku usaha di sektor pertambangan dan konstruksi. Ketidakpastian harga membuat banyak perusahaan menjadi lebih selektif dalam melakukan belanja modal, termasuk dalam pembelian alat berat. Kondisi ini diperburuk dengan masuknya produk-produk alat berat dari produsen Tiongkok seperti SANY dan XCMG yang menawarkan harga kompetitif, sehingga menciptakan tekanan tambahan bagi produsen dan distributor alat berat mapan di Indonesia (SANY Global, 2024). Situasi pasar yang menantang tersebut tercermin dari penurunan volume penjualan alat berat oleh PT United Tractors Tbk sepanjang tahun 2024. Penjualan unit Komatsu, sebagai kontributor utama lini bisnis alat berat, tercatat sebanyak 4.420 unit atau menurun sebesar 16% dibandingkan tahun sebelumnya yang mencapai 5.270 unit. Penurunan ini terutama disebabkan oleh melemahnya permintaan dari sektor pertambangan (United Tractors, 2024).

Penurunan juga terjadi pada lini truk berat. Penjualan UD Trucks tercatat turun sebesar 14%, dari 272 unit pada tahun 2023 menjadi 234 unit pada tahun 2024. Penurunan yang lebih tajam terjadi pada penjualan unit Scania, yang anjlok hingga 39% dari 715 unit menjadi 436 unit. Menurunnya permintaan, terutama dari segmen transportasi pertambangan, menjadi faktor utama penurunan ini (United Tractors, 2024). Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara potensi pasar dan realisasi penjualan, yang menjadi salah satu indikator penting dalam mengevaluasi efektivitas strategi bisnis dan peran kompetitif perusahaan di tengah dinamika pasar yang berubah cepat. Dengan kondisi tersebut, penting untuk dianalisis bagaimana strategi perusahaan merespons penurunan kinerja ini agar tetap kompetitif dan adaptif terhadap tantangan lingkungan industri yang terus berubah. (United Tractors, 2024).

Keunggulan UNTR tidak hanya terletak pada distribusi alat berat merek Komatsu, tetapi juga pada layanan purna jual yang terintegrasi, penyediaan suku cadang yang andal, serta

jaringan distribusi yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia. Selain itu, reputasi PT United Tractors Tbk (UNTR) yang telah terbangun selama puluhan tahun memberikan kepercayaan bagi pelanggan di berbagai sektor industri. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, industri alat berat Indonesia mengalami dinamika yang cukup signifikan, dengan munculnya pemain-pemain baru seperti Sany Heavy Industry Indonesia dan peningkatan agresivitas pesaing lama seperti PT Trakindo Utama (distributor Caterpillar) dan PT Hexindo Adiperkasa Tbk (distributor Hitachi) (GlobeNewswire, 2024). Pesaing-pesaing ini mulai mengejar pangsa pasar melalui berbagai inovasi produk, strategi harga yang kompetitif, serta penetrasi ke sektor-sektor yang sebelumnya didominasi oleh UNTR. Meskipun PT United Tractors Tbk (UNTR) berhasil mempertahankan posisi sebagai pemimpin pasar alat berat di Indonesia dengan pangsa pasar sebesar 26% pada tahun 2024 (United Tractors, 2024), perusahaan menghadapi tekanan kompetitif yang signifikan dari para pesaing utama yang terus berinovasi dan memperluas pangsa pasar mereka. Sebagai distributor resmi merek Caterpillar di Indonesia, PT Trakindo Utama telah menunjukkan komitmen kuat dalam pengembangan inovasi berkelanjutan (Trakindo, 2024)



Gambar 1. 5 Penghargaan sebagai "Most Innovative Company" oleh Majalah SWA

Sumber : Trakindo, 2024

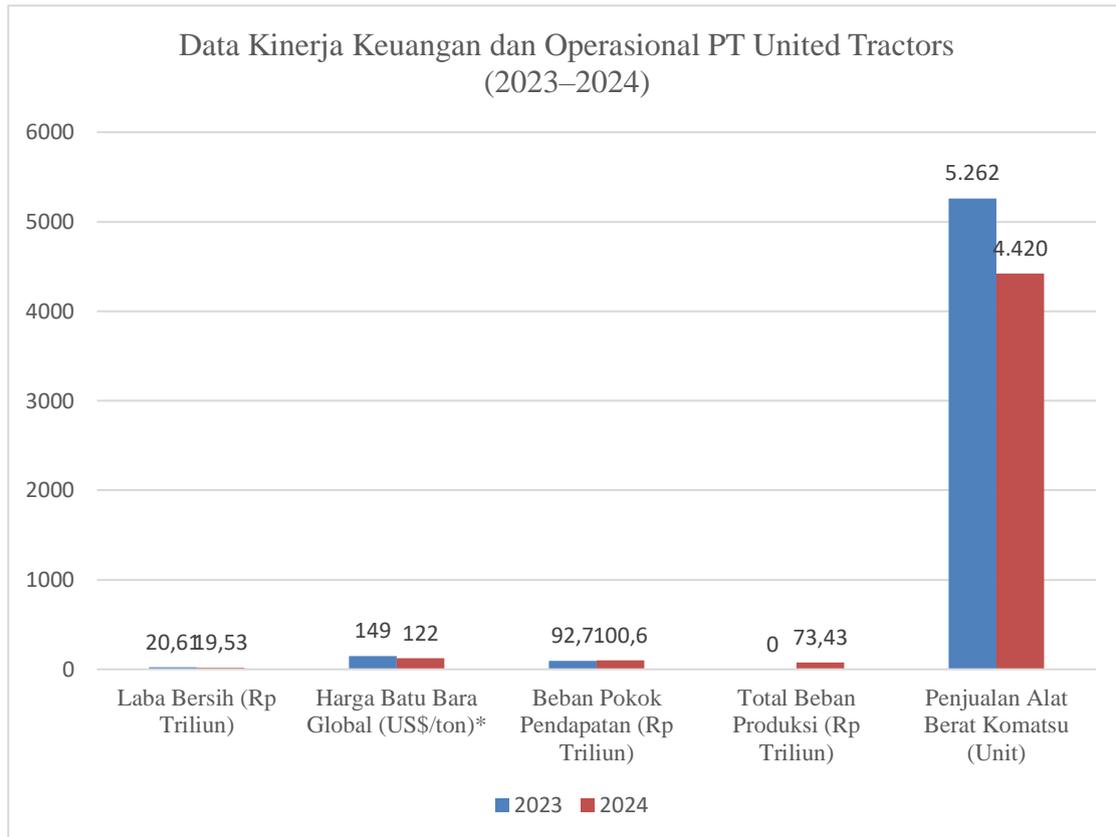
Pada tahun 2024, Trakindo dianugerahi penghargaan sebagai "Most Innovative Company" oleh Majalah SWA, berkat upayanya dalam meningkatkan kualitas produk, layanan, dan proses bisnis melalui program inovasi yang berkelanjutan. Penghargaan ini mencerminkan strategi Trakindo dalam memperkuat posisi pasar melalui peluncuran produk-produk baru dan strategi pemasaran yang agresif. (Trakindo, 2024)

PT Hexindo Adiperkasa Tbk (HEXA), sebagai distributor resmi alat berat merek Hitachi, menargetkan penjualan alat berat mencapai 2.100 unit untuk tahun fiskal 2024 yang berakhir pada Maret 2025. Hingga sembilan bulan pertama tahun fiskal tersebut, penjualan telah mencapai 80% dari target tahunan. Selain itu, Hexindo memperkenalkan empat produk baru, termasuk Camino tandem road roller, Dynapac single drum roller, Foton heavy duty truck, dan Morooka carrier dump, sebagai bagian dari strategi diversifikasi produk untuk memperluas pangsa pasar di sektor pertambangan, kehutanan, perkebunan, dan konstruksi. Sany Heavy Industry, produsen alat berat asal Tiongkok, menunjukkan pertumbuhan signifikan di pasar Indonesia. (IPOTNews, 2024). Pada tahun 2023, Sany menguasai pangsa pasar sebesar 57,9% pada segmen truck crane, mencerminkan dominasi perusahaan dalam kategori produk tersebut. Keberhasilan ini didukung oleh strategi perusahaan dalam menghadirkan produk-produk inovatif dan berkelanjutan, termasuk peluncuran mesin-mesin listrik dan diesel-listrik yang dipamerkan pada ajang Construction Indonesia 2023 di Jakarta. (SANY Global, 2024).

Salah satu tantangan utama yang dihadapi PT United Tractors Tbk (UNTR) dalam operasional bisnisnya adalah tingginya ketergantungan terhadap prinsipal global. Sebagai distributor eksklusif alat berat merek internasional seperti Komatsu (Jepang), Tadano (Jepang), Bomag (Jerman), Scania (Swedia), dan UD Trucks (Jepang), UNTR sangat bergantung pada keberlanjutan hubungan kerja sama, stabilitas pasokan, dan dukungan teknis dari para prinsipal tersebut. Dalam Laporan Tahunan United Tractors tahun 2024 disebutkan bahwa lebih dari 90% alat berat yang dijual oleh UNTR berasal dari prinsipal luar negeri, dengan Komatsu menyumbang porsi penjualan terbesar di segmen alat berat (United Tractors, 2024). Hal ini menjadikan UNTR tidak hanya bergantung pada pasokan produk fisik, tetapi juga terhadap penetapan harga, teknologi, inovasi, dan kebijakan garansi yang ditentukan oleh prinsipal. Ketika terjadi gangguan pada rantai pasok global, seperti krisis chip semikonduktor, perubahan kebijakan ekspor dari negara asal, atau ketegangan geopolitik internasional, maka operasional UNTR di Indonesia berisiko terdampak langsung.

Selain itu, UNTR juga harus menyesuaikan strategi pemasaran dan layanan teknis sesuai dengan arahan dan kebijakan global dari prinsipal. Dalam beberapa kasus, teknologi yang dikembangkan oleh prinsipal belum tentu sesuai dengan kebutuhan spesifik konsumen Indonesia, sehingga UNTR menghadapi tantangan dalam hal edukasi pasar, penyesuaian layanan purna jual, dan optimalisasi produk. Ketergantungan ini tentu menjadi isu strategis internal yang perlu dianalisis lebih dalam, karena berpotensi menjadi kelemahan struktural dalam jangka panjang jika tidak diimbangi dengan diversifikasi produk, peningkatan

kapabilitas teknologi lokal, dan strategi mitigasi risiko pasokan. Kapabilitas digital tidak hanya berkaitan dengan penguasaan teknologi, tetapi juga mencakup kemampuan manajerial dalam merespons perubahan lingkungan bisnis. Peningkatan kapabilitas digital berperan mendorong inovasi dan memperkuat posisi daya saing organisasi (Wahyuningtyas et al., 2021). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk merumuskan strategi pengembangan bisnis yang adaptif dan tidak hanya mengandalkan kekuatan prinsipal luar negeri, tetapi juga mengembangkan kompetensi internal yang berkelanjutan.



Gambar 1. 6 Data Kinerja Keuangan dan Operasional PT United Tractors (2023–2024)

Sumber : Laporan Tahunan PT. United Tractor 2024

(Diolah Penulis)

PT United Tractors Tbk (UNTR) menghadapi tantangan internal yang signifikan pada tahun 2024, yang berdampak pada penurunan kinerja keuangan perusahaan. Laba bersih UNTR tercatat mengalami penurunan sebesar 5,24%, dari Rp20,61 triliun pada tahun 2023 menjadi Rp19,53 triliun pada tahun 2024. Penurunan ini terutama disebabkan oleh laba kotor yang lebih rendah dari bisnis pertambangan batu bara termal dan metalurgi, serta peningkatan beban bunga. Salah satu faktor utama yang mempengaruhi penurunan laba kotor adalah fluktuasi

harga komoditas global, khususnya batu bara termal. Berdasarkan Laporan Tahunan PT United Tractors Tbk (2024), sepanjang tahun 2024 harga batu bara termal mengalami tren penurunan, dengan rata-rata harga turun sebesar 18%, dari sekitar US\$149 per ton pada Januari 2024 menjadi US\$122 per ton pada Desember 2024. Penurunan harga ini terutama disebabkan oleh melemahnya permintaan global akibat perlambatan ekonomi di negara-negara konsumen utama seperti Tiongkok dan India, serta kondisi oversupply yang berasal dari peningkatan produksi batu bara di Australia dan Indonesia. Penurunan harga batu bara ini berdampak langsung terhadap kinerja keuangan PT United Tractors Tbk karena perusahaan memiliki anak usaha di sektor pertambangan batu bara termal, yaitu PT Tuah Turangga Agung (TTA), yang berada di bawah segmen usaha Mining Business Line. TTA merupakan perusahaan tambang batu bara yang memiliki konsesi di Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah, dan berperan penting dalam kontribusi pendapatan PT United Tractors dari sektor pertambangan.

Penurunan harga batu bara yang tajam menyebabkan penurunan profitabilitas dari lini bisnis ini. Hal tersebut tercermin dari beban pokok pendapatan yang meningkat sebesar 8,4%, dari Rp92,7 triliun pada tahun 2023 menjadi Rp100,6 triliun pada tahun 2024. Peningkatan beban ini terutama disebabkan oleh naiknya total beban produksi, yang tercatat meningkat 8,08% menjadi Rp73,43 triliun. Kenaikan beban pokok produksi ini memperkecil margin laba kotor, sehingga turut menekan laba bersih konsolidasian UNTR pada tahun 2024. Akibatnya, laba bruto UNTR mengalami penurunan sebesar 5,48% dibandingkan tahun sebelumnya. Penurunan permintaan dari sektor pertambangan juga berdampak pada penjualan alat berat UNTR. Penjualan alat berat Komatsu turun sebesar 16% menjadi 4.420 unit pada tahun 2024, yang sebagian besar diserap oleh sektor pertambangan (65%). Penurunan ini mencerminkan tantangan yang dihadapi UNTR dalam mempertahankan volume penjualan di tengah kondisi pasar yang menantang (United Tractors, 2024).

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, terdapat beberapa permasalahan yang menjadi fokus dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana kondisi internal PT United Tractors Tbk ?
2. Bagaimana kondisi eksternal PT United Tractors Tbk?
3. Bagaimana menentukan alternatif strategi bagi bisnis PT United Tractors Tbk dengan menggunakan analisis SWOT, IFE, EFE dan IE?

4. Bagaimana memilih alternatif strategi bisnis yang sesuai dengan PT United Tractors Tbk menggunakan matrix QSPM?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi PT United Tractors Tbk dalam menghadapi persaingan di industri alat berat Indonesia, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui kondisi internal PT United Tractors
2. Mengetahui kondisi eksternal PT United Tractors
3. Mengetahui alternatif strategi bagi bisnis PT United Tractors Tbk dengan menggunakan analisis SWOT, IFE, EFE dan IE?
4. Mengetahui alternatif strategi bisnis yang sesuai dengan PT United Tractors Tbk menggunakan matrix QSPM?

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini memiliki kegunaan baik dari aspek teoritis maupun praktis. Adapun kegunaan yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1.5.1 Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen strategi dan analisis persaingan industri. Penelitian ini memperkaya literatur dengan menggabungkan pendekatan analisis SWOT, IFE, EFE, IE dan QSPM, serta memasukkan analisis pangsa pasar sebagai indikator penting dalam memahami posisi kompetitif suatu perusahaan di industri alat berat. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan menjadi acuan akademik untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang membahas strategi bisnis dalam industri alat berat maupun sektor lain yang memiliki karakteristik pasar serupa. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan pemahaman teoritis mengenai perumusan strategi bisnis berbasis data pangsa pasar dan analisis kompetitor menjadi lebih mendalam dan relevan dengan kondisi industri terkini.

1.5.2 Aspek Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat langsung bagi

PT United Tractors Tbk sebagai bahan pertimbangan dalam merumuskan strategi bisnis yang adaptif dan inovatif. Hasil penelitian ini dapat membantu manajemen perusahaan dalam memahami kekuatan dan kelemahan internal, serta mengantisipasi peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal, termasuk persaingan dengan perusahaan lain seperti PT Trakindo Utama (Caterpillar), PT Hexindo Adiperkasa Tbk (Hitachi), dan Sany Heavy Industry Indonesia. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi dasar bagi pengambilan keputusan strategis, seperti pengembangan produk, perluasan jaringan distribusi, inovasi teknologi, serta penguatan layanan purna jual. Bagi pemangku kepentingan lain, seperti investor, regulator, dan asosiasi industri, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih jelas mengenai dinamika persaingan di industri alat berat Indonesia, sehingga dapat mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik di tingkat industri secara keseluruhan..

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Laporan tugas akhir ini disusun secara sistematis agar memudahkan pembaca dalam memahami alur penelitian yang dilakukan. Adapun sistematika penulisan laporan penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan. Pendahuluan ini bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai alasan dilaksanakannya penelitian dan fokus utama yang ingin dicapai.

BAB II TINJAUAN PUSTAKAN

Bab ini mencakup teori-teori dan konsep yang relevan dengan penelitian, termasuk konsep manajemen strategi, Porter's Five Forces, analisis PESTEL, analisis SWOT, matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, serta QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). Bab ini juga memuat tinjauan penelitian terdahulu yang mendukung dasar teoritis penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode yang digunakan dalam penelitian, termasuk pendekatan penelitian, teknik pengumpulan data, metode analisis data, dan tahapan implementasi. Bab ini dirancang untuk menjelaskan langkah-langkah sistematis yang digunakan dalam menganalisis strategi bisnis PT United Tractors.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi hasil penelitian berdasarkan analisis SWOT, IFE, EFE, IE dan QSPM terhadap PT United Tractors Tbk. Data yang dikumpulkan dianalisis untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan, serta menyusun strategi yang paling sesuai. Hasil penelitian ini kemudian dibahas dan diinterpretasikan sesuai dengan tujuan penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab terakhir ini memuat kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan memberikan saran-saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi PT United Tractors maupun bagi penelitian selanjutnya. Kesimpulan ini dirumuskan berdasarkan temuan-temuan penting dalam analisis strategi yang telah dilakukan.

Dengan sistematika penulisan ini, diharapkan pembaca dapat memahami dengan jelas alur dan hasil penelitian yang dilakukan.