

FORMULASI STRATEGI MENGGUNAKAN ANALISIS SWOT, MATRIKS IFE-EFE-IE, MATRIKS SWOT DAN QSPM PADA PT UNITED TRACTORS

Sultan Ahmad Fauzan¹, Dr. Ir. Rina Djunita Pasaribu, M.Sc., CPM., EPC.²

Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia
sultanfauzan@student.telkomuniversity.ac.id, rinapasaribu@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Penelitian ini menganalisis kondisi internal–eksternal PT United Tractors Tbk dan merumuskan strategi prioritas menghadapi dinamika industri alat berat Indonesia. Metode yang digunakan adalah studi kasus kualitatif melalui wawancara mendalam dan analisis dokumen, dengan alat analisis SWOT, Matriks IFE–EFE, Matriks IE, dan QSPM. Hasil menunjukkan skor IFE sebesar 2,64 dan EFE 2,52, menempatkan perusahaan pada Kuadran V (Hold and Maintain). QSPM menetapkan peningkatan adopsi digital di daerah dan diversifikasi produk sebagai strategi utama (TAS = 3,54), diikuti penguatan ERP dan monitoring (TAS = 3,44). Temuan menegaskan pentingnya digitalisasi dan diversifikasi sebagai fokus penguatan daya saing.

Kata Kunci: PT United Tractors Tbk, SWOT, IFE, EFE, IE, QSPM, strategi bisnis.

Abstract

This study analyzes the internal–external conditions of PT United Tractors Tbk and formulates priority strategies to address the dynamics of Indonesia’s heavy equipment industry. A qualitative case study method was applied through in-depth interviews and document analysis, using SWOT, IFE–EFE Matrices, the IE Matrix, and QSPM. The results show an IFE score of 2.64 and an EFE score of 2.52, placing the company in Quadrant V (Hold and Maintain). QSPM identified enhancing digital adoption in regional areas and product diversification as main strategies (TAS = 3.54), followed by strengthening ERP and monitoring systems (TAS = 3.44). The findings highlight the importance of digitalization and diversification to reinforce competitiveness.

Keywords: PT United Tractors Tbk, SWOT, IFE, EFE, IE, QSPM, business strategy.

1. PENDAHULUAN

Industri alat berat merupakan salah satu sektor strategis yang mendukung pembangunan infrastruktur, pertambangan, dan kehutanan di Indonesia. Dalam beberapa tahun terakhir, industri ini mengalami dinamika signifikan, baik dari sisi permintaan, kebijakan pemerintah, maupun tekanan global. Salah satu perusahaan yang memainkan peran utama dalam industri ini adalah PT United Tractors Tbk (UNTR), anak usaha dari PT Astra International Tbk, yang menjadi distributor tunggal alat berat merek Komatsu di Indonesia. Selain alat berat, UNTR juga bergerak di sektor kontraktor penambangan, pertambangan batu bara dan emas, serta energi dan industri konstruksi. Namun demikian, tantangan eksternal seperti fluktuasi harga komoditas, terutama batu bara, serta meningkatnya kompetisi dari produsen alat berat asal Tiongkok seperti SANY dan XCMG, menuntut perusahaan untuk merumuskan strategi yang adaptif dan berorientasi jangka panjang. Berdasarkan laporan tahunan UNTR (2024), volume penjualan alat berat Komatsu mengalami penurunan sebesar 16% dibandingkan tahun sebelumnya. Tekanan ini diperburuk dengan meningkatnya beban pokok pendapatan sebesar 8,4% dan turunnya harga batu bara global sebesar 18%, dari US\$149/ton di awal tahun menjadi US\$122/ton pada akhir tahun (UNTR, 2024).

Selain tekanan eksternal, perusahaan juga menghadapi tantangan internal, seperti ketergantungan tinggi terhadap prinsipal global (Komatsu Jepang), keterbatasan diversifikasi teknologi, serta kebutuhan untuk bertransformasi menuju alat berat yang ramah lingkungan dan berbasis elektrifikasi. Di sisi lain, peluang seperti pembangunan Ibu Kota Negara (IKN), proyek-proyek infrastruktur strategis, serta transisi energi membuka ruang pertumbuhan yang signifikan apabila dimanfaatkan secara optimal. Dalam konteks inilah, formulasi strategi pengembangan bisnis menjadi penting dan mendesak. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kondisi internal dan eksternal perusahaan secara komprehensif serta merumuskan strategi yang paling relevan dan prioritas berdasarkan kondisi industri terkini. Dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT, matriks IFE, EFE, IE Matrix, dan QSPM, penelitian ini diharapkan dapat memberikan landasan ilmiah yang kuat bagi pengambilan keputusan strategis PT United Tractors Tbk dalam menjaga daya saing dan kesinambungan bisnisnya di tengah ketidakpastian pasar.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Strategis

Manajemen strategis merupakan suatu proses menyeluruh yang mencakup perumusan, implementasi, dan evaluasi keputusan-keputusan strategis lintas fungsi yang dirancang untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Proses ini tidak hanya berfungsi sebagai kerangka pengambilan keputusan, tetapi juga sebagai sistem manajerial yang menyelaraskan seluruh sumber daya dan kegiatan perusahaan terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Menurut David dan David (2017), manajemen strategis adalah seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas divisi yang memungkinkan organisasi mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Manajemen strategis melibatkan tiga tahap utama, yaitu tahap input, tahap formulasi strategi, dan tahap implementasi serta evaluasi strategi. Tahap input berfokus pada pengumpulan informasi internal dan eksternal, seperti kekuatan dan kelemahan perusahaan, serta peluang dan ancaman pasar. Tahap formulasi strategi meliputi perancangan alternatif strategi dan pemilihan strategi terbaik. Selanjutnya, tahap implementasi melibatkan penyusunan program, penganggaran, dan kebijakan yang mendukung pelaksanaan strategi, sedangkan tahap evaluasi bertujuan untuk menilai kinerja strategi dan melakukan penyesuaian jika diperlukan. Dengan demikian, manajemen strategis menjadi landasan penting dalam memastikan organisasi tetap adaptif dan kompetitif dalam menghadapi tantangan global dan dinamika industri yang cepat berubah.

2.2 Analisis SWOT

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) merupakan alat strategis yang digunakan untuk mengevaluasi secara sistematis kondisi internal dan eksternal suatu organisasi. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan yang dapat dimanfaatkan secara optimal, kelemahan yang perlu diminimalkan, peluang yang dapat dimaksimalkan, serta ancaman yang harus diantisipasi dan diminimalkan dampaknya terhadap kelangsungan bisnis. Menurut Gürel dan Tat (2017), SWOT memberikan kerangka kerja yang sederhana namun komprehensif untuk menilai posisi strategis organisasi berdasarkan kondisi aktual di lingkungan internal dan eksternal. Sebagai alat yang bersifat deskriptif dan kualitatif, hasil analisis SWOT sering kali menjadi titik awal dalam proses perumusan strategi. Namun demikian, kelemahan dari pendekatan SWOT murni dapat diminimalisasi dengan mengintegrasikannya ke dalam metode kuantitatif seperti matriks IFE (Internal Factor Evaluation), EFE (External Factor Evaluation), dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Integrasi ini memungkinkan peneliti atau pengambil keputusan menyusun strategi yang tidak hanya berdasarkan persepsi subjektif, tetapi juga didukung oleh penilaian yang lebih terstruktur dan berbasis data. Dengan demikian, analisis SWOT menjadi fondasi penting dalam kerangka manajemen strategis untuk merancang langkah bisnis yang relevan dan kompetitif dalam menghadapi tantangan industri.

2.3 Matriks IFE (Internal Factor Evaluation)

Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) merupakan instrumen analisis strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal perusahaan secara sistematis dan terstruktur. Setiap faktor internal yang relevan, baik berupa kekuatan maupun kelemahan, diberikan bobot berdasarkan tingkat kepentingannya terhadap keberhasilan organisasi. Selanjutnya, masing-masing faktor dinilai menggunakan rating yang mencerminkan kinerja aktual perusahaan dalam mengelola faktor tersebut. Bobot dan rating kemudian dikalikan untuk menghasilkan skor tertimbang, yang apabila dijumlahkan memberikan skor total IFE.

Menurut David dan David (2017), skor total dari Matriks IFE berkisar antara 1,0 hingga 4,0. Skor di atas 2,5 menunjukkan bahwa kekuatan internal perusahaan lebih dominan dibandingkan kelemahannya, sedangkan skor di bawah 2,5 mengindikasikan bahwa kelemahan internal masih menjadi kendala utama yang harus diatasi. Penggunaan Matriks IFE memberikan gambaran objektif mengenai kondisi internal organisasi, dan hasil evaluasi ini menjadi landasan penting dalam formulasi strategi yang tepat. Sebagai bagian dari keseluruhan proses analisis strategis, IFE berperan sebagai input utama dalam pengembangan model strategi lanjutan, seperti Matriks IE, SWOT, dan QSPM, yang membantu perusahaan dalam mengambil keputusan strategis yang lebih terukur dan berbasis data.

2.4 Matriks EFE (External Factor Evaluation)

Matriks Internal Factor Evaluation (IFE) merupakan alat analisis kuantitatif yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan internal organisasi secara sistematis. Setiap faktor internal yang relevan dinilai berdasarkan bobot kepentingan dan rating kinerja aktual perusahaan terhadap faktor tersebut. Bobot menunjukkan seberapa penting faktor tersebut terhadap keberhasilan perusahaan, sedangkan rating menggambarkan seberapa baik perusahaan mengelola atau merespons faktor tersebut. Nilai dari bobot dan rating kemudian dikalikan dan dijumlahkan untuk menghasilkan skor total.

Menurut David dan David (2017), skor total IFE berkisar antara 1,0 hingga 4,0. Skor di atas 2,5 menunjukkan bahwa perusahaan berada dalam posisi internal yang kuat, di mana kekuatan lebih dominan dibandingkan kelemahan. Sebaliknya, skor di bawah 2,5 menandakan bahwa kelemahan internal masih menjadi kendala yang signifikan bagi kinerja organisasi. Matriks IFE menjadi penting karena menyediakan dasar kuantitatif yang objektif dalam mengevaluasi kondisi internal, serta berfungsi sebagai input utama dalam formulasi strategi lanjutan melalui pendekatan seperti Matriks IE dan QSPM. Dalam konteks persaingan industri yang dinamis, pemahaman mendalam terhadap kekuatan dan kelemahan internal merupakan fondasi utama bagi perusahaan dalam menentukan arah pengembangan bisnis yang tepat.

2.5 Matriks IE (Internal–External Matrix)

Matriks IE merupakan alat pemetaan strategis yang dikembangkan dengan menggabungkan hasil dari Matriks IFE dan Matriks EFE untuk menentukan posisi organisasi dalam kerangka sembilan sel strategi. Setiap posisi dalam matriks ini merepresentasikan rekomendasi strategi yang berbeda berdasarkan kekuatan internal dan tekanan eksternal yang dihadapi organisasi. Matriks IE terbagi ke dalam tiga kelompok strategi utama, yaitu strategi tumbuh dan membangun (grow and build), strategi mempertahankan dan memelihara (hold and maintain), serta strategi panen atau divestasi (harvest or divest).

Perusahaan yang memiliki kekuatan internal yang tinggi dan mampu merespons peluang eksternal secara efektif akan berada pada posisi yang mendukung strategi tumbuh dan membangun. Sebaliknya, perusahaan yang menghadapi tantangan internal dan eksternal secara simultan akan lebih tepat jika menerapkan strategi bertahan atau bahkan mempertimbangkan pengurangan aktivitas bisnis. Menurut Wheelen dan Hunger (2015), IE Matrix memberikan panduan visual yang sistematis bagi manajer dalam menentukan arah strategi yang paling sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini. Dengan demikian, matriks ini menjadi alat bantu penting dalam proses formulasi strategi yang berbasis data dan relevan terhadap situasi bisnis.

2.6 Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan pengembangan lanjut dari analisis SWOT yang berfungsi untuk merumuskan alternatif strategi berdasarkan kombinasi faktor internal dan eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Dalam matriks ini, kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dipadukan secara sistematis dengan peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal untuk menghasilkan sejumlah strategi yang dapat dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan strategis.

Terdapat empat tipe strategi utama yang dapat dihasilkan dari Matriks SWOT. Pertama, strategi Strength–Opportunity (SO), yaitu strategi yang dirancang dengan memanfaatkan kekuatan organisasi untuk mengejar peluang yang tersedia. Kedua, strategi Weakness–Opportunity (WO), yang fokus pada pemanfaatan peluang eksternal untuk mengatasi atau memperbaiki kelemahan internal. Ketiga, strategi Strength–Threat (ST), yang mengandalkan kekuatan internal organisasi untuk menghadapi dan menanggulangi ancaman eksternal. Terakhir, strategi Weakness–Threat (WT), yang bertujuan meminimalisir kelemahan dan secara bersamaan menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman yang ada. Menurut Rangkuti (2019), Matriks SWOT sangat penting dalam proses formulasi strategi karena menjadi penghubung antara analisis kualitatif dan penetapan prioritas strategi dalam bentuk yang lebih terukur, seperti pada Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Dengan menyusun strategi berdasarkan relasi antar faktor-faktor SWOT, organisasi dapat merumuskan arah kebijakan yang lebih realistis dan responsif terhadap kondisi yang dihadapi.

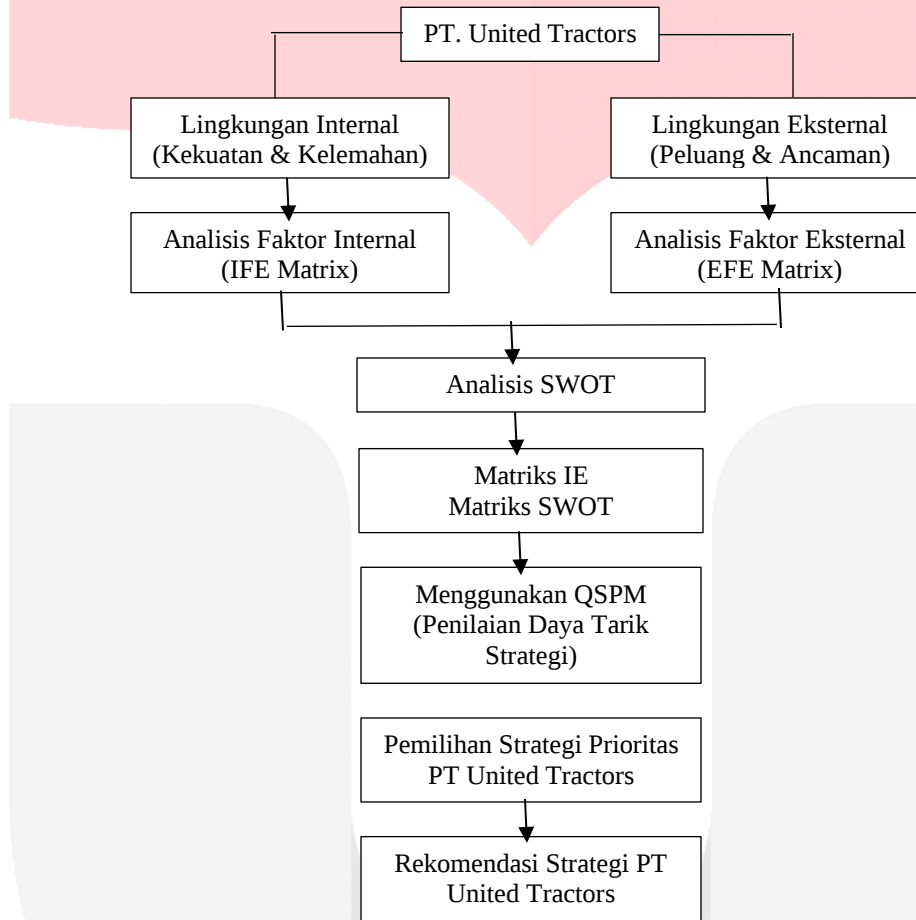
2.7 Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) merupakan metode analisis kuantitatif yang digunakan untuk memilih strategi terbaik di antara beberapa alternatif yang telah dirumuskan sebelumnya melalui analisis SWOT. Model ini memberikan pendekatan sistematis dalam mengevaluasi daya tarik relatif dari setiap strategi dengan menggunakan Total Attractiveness Score (TAS). TAS dihitung berdasarkan kombinasi antara bobot pentingnya suatu faktor strategis dan nilai daya tarik strategi terhadap faktor tersebut. Dengan demikian, QSPM memungkinkan organisasi membandingkan berbagai pilihan strategi secara objektif dan berdasarkan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

David dan David (2017) menjelaskan bahwa QSPM sangat efektif dalam membantu pengambil keputusan menentukan strategi prioritas, karena mengintegrasikan analisis faktor internal dan eksternal dengan nilai kuantitatif

yang jelas. Model ini juga mendorong konsistensi logika dalam pengambilan keputusan strategis, karena mempertimbangkan seluruh input yang telah dihasilkan dari Matriks IFE, EFE, dan SWOT. Dalam praktiknya, QSPM menjadi sangat relevan terutama dalam situasi di mana organisasi menghadapi lebih dari satu opsi strategis dan perlu membandingkannya berdasarkan kriteria yang terukur dan dapat dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu, QSPM banyak digunakan dalam penelitian strategi bisnis, khususnya untuk konteks formulasi strategi berbasis data dalam lingkungan persaingan yang kompleks.

2.8 Kerangka Penelitian



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

3. METODELOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus pada PT United Tractors Tbk. Tujuan utama penelitian adalah merumuskan strategi pengembangan bisnis dengan menganalisis faktor internal dan eksternal perusahaan. Data yang digunakan meliputi data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pihak manajemen, sedangkan data sekunder berasal dari laporan tahunan perusahaan periode 2019–2024, publikasi industri, serta literatur ilmiah yang relevan.

Proses analisis dimulai dengan identifikasi faktor internal menggunakan Matriks IFE dan faktor eksternal melalui Matriks EFE. Hasil kedua matriks tersebut dipetakan ke dalam Matriks IE untuk menentukan posisi strategis perusahaan. Alternatif strategi kemudian dirumuskan melalui Matriks SWOT dan dievaluasi secara kuantitatif menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) untuk menentukan strategi prioritas berdasarkan total attractiveness score. Validitas data diuji melalui triangulasi antara hasil wawancara, dokumen resmi, dan referensi

literatur. Pendekatan ini memberikan landasan strategis yang sistematis untuk mendukung pengambilan keputusan bisnis di tengah dinamika industri alat berat.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Analisis Faktor Internal

Untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, dilakukan analisis terhadap berbagai aspek fungsional yang mencakup manajemen, keuangan, pemasaran, operasional, sistem informasi, research and development (R&D), serta sumber daya manusia (SDM). Hasil analisis ini disajikan dalam Tabel 1, yang menunjukkan faktor-faktor utama yang menjadi keunggulan sekaligus tantangan internal PT United Tractors Tbk dalam mendukung keberhasilan strategi bisnis perusahaan.

Tabel 4. 1 Hasil Analisis Faktor Internal

Aspek	Kekuatan (Strengths)	Kelemahan (Weaknesses)
Manajemen	Struktur organisasi yang hierarkis dan fungsional memudahkan koordinasi dan pengambilan keputusan.	Proses birokrasi internal masih memperlambat eksekusi proyek.
Keuangan	Sumber permodalan beragam: laba ditahan, pembiayaan internal, obligasi, serta dukungan dari grup Astra.	Pendapatan bulanan tidak selalu stabil karena tergantung proyek dan harga komoditas.
Pemasaran	1. Jaringan distribusi luas, strategi pemasaran hybrid (offline dan digital) 2. Fokus pada penyediaan solusi terbaik bagi pelanggan 3. Loyalitas pelanggan jangka panjang di sektor tambang dan konstruksi	Layanan di beberapa wilayah terpencil masih belum optimal; persepsi pelanggan bisa terdampak.
Operasional	Pasokan barang terencana, buffer stock tersedia, dan pemanfaatan teknologi IoT & preventive maintenance menekan downtime.	Ketergantungan pada prinsipal global
Sistem Informasi	Implementasi ERP yang mengintegrasikan seluruh fungsi bisnis dan mendukung pengambilan keputusan berbasis data real-time.	Adopsi digital belum merata di seluruh cabang
Research & Development	Aktif menyampaikan kebutuhan pasar lokal ke prinsipal dan mengembangkan teknologi pendukung seperti telematics dan aplikasi monitoring.	Investasi awal pada teknologi cukup tinggi
SDM	1. Rekrutmen melalui berbagai jalur, pelatihan berkelanjutan, UT School, serta beasiswa internal 2. Komitmen terhadap keberlanjutan (ESG)	Kualitas SDM belum merata, dikarenakan United Tractors membutuhkan SDM yang siap dalam aspek akademis dan praktis.

Hasil analisis faktor internal menunjukkan bahwa PT United Tractors Tbk memiliki sejumlah kekuatan utama yang menjadi modal penting dalam persaingan industri alat berat, seperti jaringan distribusi yang luas, penerapan teknologi ERP dan telematics, serta reputasi yang baik dalam layanan purna jual. Faktor-faktor ini berkontribusi terhadap kemampuan perusahaan dalam mempertahankan pangsa pasar dan memberikan nilai tambah bagi pelanggan. Di sisi lain, terdapat kelemahan yang perlu mendapat perhatian, antara lain ketergantungan pada principal, birokrasi internal yang relatif lambat, serta tingkat adopsi digital yang belum merata di seluruh wilayah operasional. Kelemahan tersebut berpotensi menghambat efektivitas strategi dan kecepatan respon terhadap dinamika pasar. Secara keseluruhan, kombinasi kekuatan dan kelemahan ini menjadi dasar bagi perumusan strategi yang relevan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dan mengoptimalkan potensi perusahaan di masa mendatang.

4.2 Hasil Analisis Faktor Eksternal

Analisis faktor eksternal dilakukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dapat memengaruhi strategi dan kinerja PT United Tractors Tbk. Faktor-faktor eksternal dikaji berdasarkan enam aspek utama yaitu politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan legal. Tabel berikut menyajikan ringkasan dari hasil identifikasi peluang yang dapat dimanfaatkan perusahaan serta ancaman yang perlu diantisipasi untuk menjaga daya saing dan keberlanjutan bisnis.

Tabel 4. 2 Hasil Analisis Faktor Eksternal

	Peluang (Opportunities)	Ancaman (Threats)
Politik	Kebijakan pemerintah yang mendukung pembangunan infrastruktur dan keterbukaan terhadap investasi asing meningkatkan peluang ekspansi dan kolaborasi bisnis.	Ketidakpastian politik dan lambatnya realisasi proyek APBN/APBD dapat menghambat pertumbuhan industri alat berat.
Ekonomi	Pemulihan ekonomi pasca pandemi serta stabilitas fiskal meningkatkan kepercayaan investor dan permintaan alat berat di sektor konstruksi dan pertambangan.	Fluktuasi harga komoditas dan kebijakan fiskal tertentu (misalnya pembatasan ekspor atau pemotongan anggaran) dapat langsung memengaruhi permintaan pasar.
Sosial	Bonus demografi memberi peluang peningkatan tenaga kerja produktif di sektor operasional alat berat.	Rendahnya kesiapan skill SDM, terutama dalam mengoperasikan alat berat berteknologi tinggi, dapat menjadi hambatan produktivitas.
Teknologi	Adopsi teknologi seperti ERP, IoT, dan telematics meningkatkan efisiensi operasional serta kualitas layanan.	Biaya investasi tinggi dan tantangan kesiapan SDM dalam mengikuti perkembangan teknologi dapat memperlambat proses transformasi digital.
Lingkungan	Permintaan terhadap alat berat ramah lingkungan dan efisien bahan bakar membuka peluang inovasi produk dan layanan.	Regulasi lingkungan yang makin ketat dan tingginya biaya inisiatif keberlanjutan dapat menjadi beban operasional tambahan.
Legal	Regulasi perizinan yang mendukung serta keberadaan tim legal internal meningkatkan kepastian hukum dalam menjalankan bisnis.	Lamanya waktu proses perizinan dan potensi sanksi hukum jika tidak patuh terhadap ketentuan K3, lingkungan, dan tender publik.
Ancaman Pendatang Baru	PT United Tractors memiliki keunggulan layanan purna jual dan ketersediaan spare part yang kuat, yang masih sulit ditandingi pendatang baru. Hal ini menjadi nilai tambah untuk mempertahankan pelanggan terutama pada proyek berskala besar.	Munculnya pesaing baru dengan penawaran harga kompetitif, fleksibilitas dalam negosiasi yang berpotensi menggeser sebagian pangsa pasar, khususnya di segmen pelanggan kelas menengah.
Ancaman dari Pesaing	United Tractors memiliki jaringan layanan nasional, ketersediaan spare part yang lengkap, serta buffer stock di berbagai titik strategis yang memungkinkan pengiriman cepat, termasuk ke daerah terpencil	Persaingan ketat dengan pemain besar seperti Caterpillar, Hitachi, Hyundai, dan Volvo, yang terus berinovasi melalui digitalisasi, efisiensi bahan bakar, ekspansi cabang, dan kolaborasi strategis, berpotensi menggerus pangsa pasar United Tractors.
Ancaman dari Pengganti	Produk pengganti belum mampu menandingi daya tahan, kapasitas, dan keandalan teknis alat berat konvensional, sehingga United Tractors tetap menjadi pilihan utama untuk proyek-proyek besar dan berskala panjang.	Meningkatnya ketersediaan produk pengganti seperti alat mini multifungsi, rental jangka pendek, dan mesin semi-otomatis yang menyasar segmen UMKM atau kontraktor kecil berpotensi mengurangi permintaan alat berat di segmen pasar tertentu.
Kekuatan Tawar Pembeli	Semakin banyak perusahaan besar yang menuntut pemasok memiliki komitmen terhadap lingkungan, sosial, dan tata kelola yang baik	pelanggan kini memiliki kendali yang lebih besar dalam negosiasi karena mudah memperoleh dan membandingkan informasi harga serta layanan melalui berbagai kanal digital, membuat mereka lebih kritis dan cepat beralih ke penyedia lain
Kekuatan Tawar Pemasok	Rantai pasokan United Tractors relatif stabil karena adanya sistem stok terencana, buffer spare part di lokasi strategis, dan pemasok yang memahami kebutuhan pasar Indonesia, sehingga mampu menjaga kelancaran operasional.	Ketergantungan pada pemasok global membuat potensi keterlambatan pengiriman dari luar negeri tetap ada, yang dapat mengganggu ketersediaan barang jika terjadi hambatan logistik internasional.

Hasil analisis faktor eksternal menunjukkan bahwa PT United Tractors Tbk memiliki peluang strategis yang dapat dimanfaatkan untuk memperkuat posisi di industri alat berat. Peluang utama meliputi adanya proyek infrastruktur

berskala nasional, meningkatnya preferensi terhadap teknologi hijau dan praktik ESG, serta potensi perluasan layanan berbasis digital. Pemanfaatan peluang ini dapat mendorong pertumbuhan pasar dan memperkuat citra perusahaan sebagai penyedia solusi yang berkelanjutan dan inovatif. Di sisi lain, perusahaan juga menghadapi sejumlah ancaman signifikan seperti persaingan harga dari produsen luar negeri, fluktuasi harga komoditas, serta tren pergeseran pasar menuju penyewaan alat berat. Tantangan ini memerlukan respons strategis yang tepat agar perusahaan mampu mempertahankan daya saing dan mengantisipasi perubahan permintaan di masa depan. Secara keseluruhan, keseimbangan antara peluang dan ancaman ini menjadi pertimbangan utama dalam pemilihan strategi yang adaptif, guna memastikan keberlanjutan bisnis di tengah kondisi industri yang dinamis.

4.3 Hasil Analisis Matriks SWOT

Analisis Matriks SWOT dilakukan untuk merumuskan alternatif strategi berdasarkan kombinasi antara kekuatan (Strengths), kelemahan (Weaknesses), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats) yang telah diidentifikasi sebelumnya. Matriks ini membantu mengintegrasikan faktor internal dan eksternal perusahaan untuk menghasilkan empat kelompok strategi utama: strategi S–O (Strength–Opportunity), strategi W–O (Weakness–Opportunity), strategi S–T (Strength–Threat), dan strategi W–T (Weakness–Threat).

Tabel 4. 3 Hasil Analisis Matriks SWOT

	Kekuatan (Strengths)	Kelemahan (Weaknesses)
	1. Jaringan distribusi luas, strategi pemasaran hybrid (offline dan digital), 2. Aktif menyampaikan kebutuhan pasar lokal ke prinsipal dan mengembangkan teknologi pendukung seperti telematics dan aplikasi monitoring. 3. Implementasi ERP yang mengintegrasikan seluruh fungsi bisnis dan mendukung pengambilan keputusan berbasis data real-time. 4. Fokus pada penyediaan solusi terbaik bagi pelanggan. 5. Komitmen terhadap keberlanjutan (ESG) 6. Rekrutmen melalui berbagai jalur, pengembangan SDM melalui UT School dan pelatihan berkelanjutan 7. Loyalitas pelanggan jangka panjang di sektor tambang dan konstruksi 8. Struktur organisasi yang hierarkis dan fungsional memudahkan koordinasi dan pengambilan keputusan. 9. Sumber permodalan beragam: laba ditahan, pembiayaan internal, obligasi, serta dukungan dari grup Astra. 10. Pasokan barang terencana, buffer stock tersedia, dan pemanfaatan teknologi IoT &	1. Ketergantungan pada prinsipal global 2. Adopsi digital belum merata di seluruh cabang 3. Investasi awal pada teknologi cukup tinggi 4. Proses birokrasi internal masih memperlambat eksekusi proyek 5. Pendapatan bulanan tidak selalu stabil karena tergantung proyek dan harga komoditas. 6. Layanan di beberapa wilayah terpencil masih belum optimal; persepsi pelanggan bisa terdampak. 7. Ketergantungan pada prinsipal global 8. Kualitas SDM belum merata, dikarenakan United Tractors membutuhkan SDM yang siap dalam aspek akademis dan praktis.

	preventive maintenance menekan downtime.	
Peluang (Opportunities)	Straategi S-O	Strategi W-O
1. Kebijakan pemerintah yang mendukung pembangunan infrastruktur dan keterbukaan terhadap investasi asing meningkatkan peluang ekspansi dan kolaborasi bisnis. 2. Pemulihan ekonomi pasca pandemi serta stabilitas fiskal meningkatkan kepercayaan investor dan permintaan alat berat di sektor konstruksi dan pertambangan. 3. Permintaan terhadap alat berat ramah lingkungan dan efisien bahan bakar membuka peluang inovasi produk dan layanan. 4. Adopsi teknologi seperti ERP, IoT, dan telematics meningkatkan efisiensi operasional serta kualitas layanan 5. Bonus demografi memberi peluang peningkatan tenaga kerja produktif di sektor operasional alat berat. 6. Regulasi perizinan yang mendukung serta keberadaan tim legal internal meningkatkan kepastian hukum dalam menjalankan bisnis. 7. PT United Tractors memiliki keunggulan layanan purna jual dan ketersediaan spare part yang kuat, yang masih sulit ditandingi pendatang baru. Hal ini menjadi nilai tambah untuk mempertahankan pelanggan terutama pada proyek berskala besar. 8. United Tractors memiliki jaringan layanan nasional, ketersediaan spare part yang lengkap, serta buffer stock di berbagai titik strategis yang memungkinkan pengiriman cepat, termasuk ke daerah terpencil 9. Produk pengganti belum mampu menandingi daya tahan, kapasitas, dan keandalan teknis alat berat konvensional, sehingga United Tractors tetap menjadi pilihan utama untuk proyek-proyek besar dan berskala panjang. 10. Semakin banyak perusahaan besar yang menuntut pemasok memiliki komitmen terhadap lingkungan, sosial, dan tata kelola yang baik 11. Rantai pasokan United Tractors relatif stabil karena adanya sistem stok terencana, buffer spare part di lokasi strategis, dan pemasok yang memahami kebutuhan pasar Indonesia,	1 Manfaatkan jaringan distribusi (S1) untuk menjangkau proyek IKN dan luar Jawa (O1) 2 Gunakan reputasi dan teknologi (S3, S4) untuk mendukung solusi hijau (O3) 3 Promosikan keberlanjutan sebagai nilai jual utama (S5 + O3) 4 Gunakan UT School untuk akselerasi adopsi digital di cabang (S6+O4)	1 Tingkatkan adopsi digital di daerah (W2 + O4) 2 Revisi SOP internal untuk percepat tanggapan proyek pemerintah (W4 + O1) 3 Minimalkan ketergantungan prinsipal dengan mendorong inovasi lokal (W1 + O3) 4 Sesuaikan investasi teknologi secara bertahap sesuai roadmap digitalisasi (W3+O4)

sehingga mampu menjaga kelancaran operasional.		
Ancaman (Threats)	Strategi S-T	Strategi W-T
1. Munculnya pesaing baru dengan penawaran harga kompetitif, fleksibilitas dalam negosiasi yang berpotensi menggeser sebagian pangsa pasar, khususnya di segmen pelanggan kelas menengah. 2. Fluktuasi harga komoditas dan kebijakan fiskal tertentu (misalnya pembatasan ekspor atau pemotongan anggaran) dapat langsung memengaruhi permintaan pasar. 3. Meningkatnya ketersediaan produk pengganti seperti alat mini multifungsi, rental jangka pendek, dan mesin semi-otomatis yang menysasar segmen UMKM atau kontraktor kecil berpotensi mengurangi permintaan alat berat di segmen pasar tertentu. 4. Potensi risiko hukum jika perusahaan tidak mematuhi perizinan, kepemilikan aset, kontrak kerja, serta ketentuan ketenagakerjaan, lingkungan, dan perlindungan konsumen, yang dapat mengganggu keberlangsungan bisnis. 5. Ketidakpastian politik dan lambatnya realisasi proyek APBN/APBD dapat menghambat pertumbuhan industri alat berat. 6. Rendahnya kesiapan skill SDM, terutama dalam mengoperasikan alat berat berteknologi tinggi, dapat menjadi hambatan produktivitas. 7. Biaya investasi tinggi dan tantangan kesiapan SDM dalam mengikuti perkembangan teknologi dapat memperlambat proses transformasi digital. 8. Regulasi lingkungan yang makin ketat dan tingginya biaya inisiatif keberlanjutan dapat menjadi beban operasional tambahan. 9. Persaingan ketat dengan pemain besar seperti Caterpillar, Hitachi, Hyundai, dan Volvo, yang terus berinovasi melalui digitalisasi, efisiensi bahan bakar, ekspansi cabang, dan kolaborasi strategis, berpotensi menggerus pangsa pasar United Tractors. 10. pelanggan kini memiliki kendali yang lebih besar dalam negosiasi karena mudah memperoleh dan membandingkan informasi harga serta layanan melalui berbagai kanal digital,	1. Gunakan reputasi dan layanan purna jual (S4) untuk menghadapi serangan harga rendah pesaing (T1) 2. Gunakan ERP dan monitoring (S3) untuk merespons permintaan yang fluktuatif akibat harga komoditas (T2) 3. Manfaatkan Loyalitas pelanggan (S7) untuk penawaran produk baru yang fleksibel (T3) 4. Gunakan system dan SDM adaptif (S6) untuk merespons perubahan kebijakan (T4)	1. Diversifikasi produk agar tidak bergantung pada satu pemasok (W1 + T3) 2. Percepat perbaikan struktur internal agar tangguh menghadapi perubahan kebijakan (W4 + T4) 3. Implementasi system modular agar investasi teknologi tidak terlalu membebani (W3+T2) 4. Digitalisasi operasional untuk efisiensi agar dapat bersaing dengan harga rendah (W2+T1)

membuat mereka lebih kritis dan cepat beralih ke penyedia lain		
11. Ketergantungan pada pemasok global membuat potensi keterlambatan pengiriman dari luar negeri tetap ada, yang dapat mengganggu ketersediaan barang jika terjadi hambatan logistik internasional.		

Hasil analisis Matriks SWOT menghasilkan kombinasi strategi yang memanfaatkan kekuatan untuk merebut peluang (*SO strategies*), mengurangi kelemahan dengan memanfaatkan peluang (*WO strategies*), menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman (*ST strategies*), serta meminimalkan kelemahan dalam menghadapi ancaman (*WT strategies*). Strategi *SO* berfokus pada pemanfaatan jaringan distribusi nasional, reputasi, dan teknologi untuk menangkap peluang dari proyek infrastruktur serta tren teknologi hijau. Strategi *WO* diarahkan pada peningkatan adopsi digital dan efisiensi operasional untuk memanfaatkan perluasan layanan dan pertumbuhan pasar. Strategi *ST* mencakup penggunaan ERP dan monitoring untuk merespons fluktuasi permintaan serta mempertahankan daya saing terhadap produk impor. Sementara itu, strategi *WT* menekankan pada diversifikasi produk dan penyederhanaan proses internal untuk mengurangi risiko ketergantungan pada pemasok dan mengantisipasi tren produk pengganti. Secara keseluruhan, kombinasi strategi ini menjadi landasan bagi penentuan prioritas melalui analisis QSPM, sehingga strategi yang terpilih dapat diimplementasikan secara tepat dan efektif.

4.4 Hasil Analisis Matriks IFE

Untuk mengevaluasi kondisi internal perusahaan, digunakan Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) yang bertujuan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan utama PT United Tractors Tbk. Setiap faktor dinilai berdasarkan bobot dan rating yang mencerminkan tingkat kepentingan serta efektivitas pengelolaan oleh perusahaan. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa perusahaan memperoleh total skor sebesar 2,64, yang menempatkannya pada posisi cukup baik secara internal, namun belum sepenuhnya optimal..

Tabel 4. 4 Hasil Analisis Matriks IFE

No	Faktor Internal	BOBOT	RATING	NILAI
Strength				
1	Jaringan distribusi luas, strategi pemasaran hybrid (offline dan digital),	0,057292	4	0,229167
2	Aktif menyampaikan kebutuhan pasar lokal ke prinsipal dan mengembangkan teknologi pendukung seperti telematics dan aplikasi monitoring.	0,054688	4	0,21875
3	Implementasi ERP yang mengintegrasikan seluruh fungsi bisnis dan mendukung pengambilan keputusan berbasis data real-time.	0,057292	4	0,229167
4	Fokus pada penyediaan solusi terbaik bagi pelanggan.	0,057292	4	0,229167
5	Komitmen terhadap keberlanjutan (ESG)	0,057292	4	0,229167
6	Rekrutmen melalui berbagai jalur, pengembangan SDM melalui UT School dan pelatihan berkelanjutan	0,054688	3	0,164063
7	Loyalitas pelanggan jangka panjang di sektor tambang dan konstruksi	0,057292	4	0,229167
8	Struktur organisasi yang hierarkis dan fungsional memudahkan koordinasi dan pengambilan keputusan.	0,057292	3	0,171875
9	Sumber permodalan beragam: laba ditahan, pembiayaan internal, obligasi, serta dukungan dari grup Astra.	0,057292	3	0,171875
10	Pasokan barang terencana, buffer stock tersedia, dan pemanfaatan teknologi IoT & preventive maintenance menekan downtime.	0,057292	4	0,229167
Weakness				
1	Ketergantungan pada prinsipal global	0,054688	2	0,109375
2	Adopsi digital belum merata di seluruh cabang	0,046875	1	0,046875

3	Investasi awal pada teknologi cukup tinggi	0,052083	1	0,052083
4	Proses birokrasi internal masih memperlambat eksekusi proyek	0,054688	1	0,054688
5	Pendapatan bulanan tidak selalu stabil karena tergantung proyek dan harga komoditas.	0,057292	2	0,114583
6	Layanan di beberapa wilayah terpencil masih belum optimal; persepsi pelanggan bisa terdampak.	0,049479	1	0,049479
7	Ketergantungan pada prinsipal global	0,059896	1	0,059896
8	Kualitas SDM belum merata, dikarenakan United Tractors membutuhkan SDM yang siap dalam aspek akademis dan praktis.	0,057292	1	0,057292
		1		2,645833

Kekuatan utama perusahaan terletak pada jaringan distribusi nasional, hubungan jangka panjang dengan prinsipal, serta penerapan teknologi ERP dan telematics, yang masing-masing memperoleh rating tinggi dan memberikan kontribusi signifikan terhadap keunggulan operasional. Selain itu, komitmen terhadap prinsip keberlanjutan (ESG) dan pengembangan SDM melalui *UT School* juga menjadi fondasi strategis yang mendukung daya saing perusahaan. Di sisi lain, sejumlah kelemahan yang masih perlu diatasi antara lain adalah ketergantungan terhadap prinsipal global, belum meratanya adopsi digital di seluruh cabang, serta proses birokrasi internal yang cenderung lambat. Kelemahan-kelemahan ini tercermin dari skor tertimbang yang relatif rendah, dan menjadi hambatan dalam mempercepat pengambilan keputusan dan akselerasi transformasi digital. Dengan skor total 2,64, dapat disimpulkan bahwa kekuatan internal PT United Tractors masih lebih dominan dibanding kelemahannya, namun peningkatan pada aspek efisiensi dan fleksibilitas internal tetap diperlukan untuk memperkuat ketahanan kompetitif perusahaan secara menyeluruh.

4.5 Hasil Analisis Matriks EFE

Untuk mengevaluasi kemampuan PT United Tractors Tbk dalam merespons kondisi lingkungan eksternal, digunakan Matriks *External Factor Evaluation* (EFE). Matriks ini mencakup delapan faktor eksternal utama, terdiri dari peluang seperti pertumbuhan sektor pasca pandemi, preferensi terhadap teknologi hijau, dan proyek infrastruktur IKN, serta ancaman seperti fluktuasi harga komoditas dan persaingan dari produk Tiongkok.

Tabel 4. 5 Hasil Analisis Matriks EFE

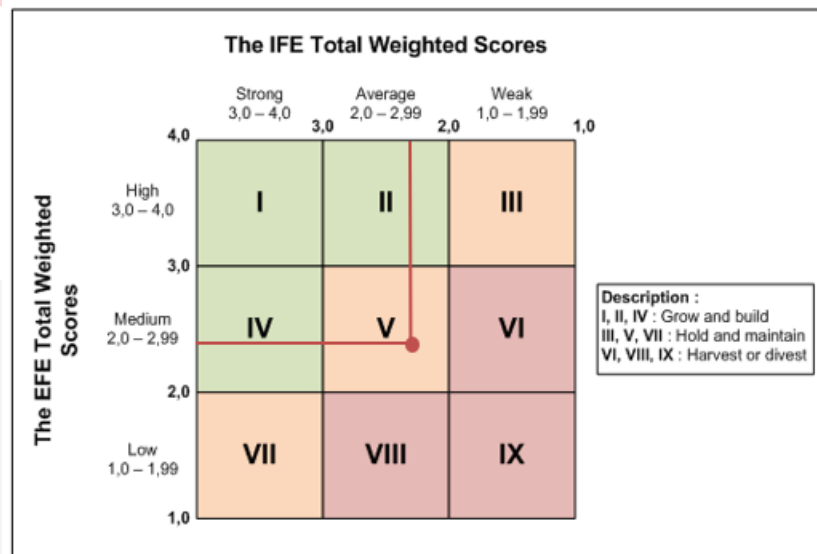
No	Faktor Eksternal	BOBOT	RATING	NILAI
Opportunities				
1	Kebijakan pemerintah yang mendukung pembangunan infrastruktur dan keterbukaan terhadap investasi asing meningkatkan peluang ekspansi dan kolaborasi bisnis.	0,048077	4	0,192308
2	Pemulihan ekonomi pasca pandemi serta stabilitas fiskal meningkatkan kepercayaan investor dan permintaan alat berat di sektor konstruksi dan pertambangan.	0,046154	3	0,138462
3	Permintaan terhadap alat berat ramah lingkungan dan efisien bahan bakar membuka peluang inovasi produk dan layanan.	0,046154	3	0,138462
4	Adopsi teknologi seperti ERP, IoT, dan telematics meningkatkan efisiensi operasional serta kualitas layanan	0,05	4	0,2
5	Bonus demografi memberi peluang peningkatan tenaga kerja produktif di sektor operasional alat berat.	0,042308	3	0,126923
6	Regulasi perizinan yang mendukung serta keberadaan tim legal internal meningkatkan kepastian hukum dalam menjalankan bisnis.	0,05	3	0,15
7	PT United Tractors memiliki keunggulan layanan purna jual dan ketersediaan spare part yang kuat, yang masih sulit ditandingi pendatang baru. Hal ini menjadi nilai tambah untuk mempertahankan pelanggan terutama pada proyek berskala besar.	0,042308	3	0,126923

8	United Tractors memiliki jaringan layanan nasional, ketersediaan spare part yang lengkap, serta buffer stock di berbagai titik strategis yang memungkinkan pengiriman cepat, termasuk ke daerah terpencil	0,048077	3	0,144231
9	Produk pengganti belum mampu menandingi daya tahan, kapasitas, dan keandalan teknis alat berat konvensional, sehingga United Tractors tetap menjadi pilihan utama untuk proyek-proyek besar dan berskala panjang.	0,046154	3	0,138462
10	Semakin banyak perusahaan besar yang menuntut pemasok memiliki komitmen terhadap lingkungan, sosial, dan tata kelola yang baik	0,048077	3	0,144231
11	Rantai pasokan United Tractors relatif stabil karena adanya sistem stok terencana, buffer spare part di lokasi strategis, dan pemasok yang memahami kebutuhan pasar Indonesia, sehingga mampu menjaga kelancaran operasional.	0,044231	3	0,132692
Threats				
1	Munculnya pesaing baru dengan penawaran harga kompetitif, fleksibilitas dalam negosiasi yang berpotensi menggeser sebagian pangsa pasar, khususnya di segmen pelanggan kelas menengah.	0,046154	2	0,092308
2	Fluktuasi harga komoditas dan kebijakan fiskal tertentu (misalnya pembatasan ekspor atau pemotongan anggaran) dapat langsung memengaruhi permintaan pasar.	0,044231	2	0,088462
3	Meningkatnya ketersediaan produk pengganti seperti alat mini multifungsi, rental jangka pendek, dan mesin semi-otomatis yang menyasar segmen UMKM atau kontraktor kecil berpotensi mengurangi permintaan alat berat di segmen pasar tertentu.	0,044231	2	0,088462
4	Potensi risiko hukum jika perusahaan tidak mematuhi perizinan, kepemilikan aset, kontrak kerja, serta ketentuan ketenagakerjaan, lingkungan, dan perlindungan konsumen, yang dapat mengganggu keberlangsungan bisnis.	0,046154	1	0,046154
5	Ketidakpastian politik dan lambatnya realisasi proyek APBN/APBD dapat menghambat pertumbuhan industri alat berat.	0,046154	2	0,092308
6	Rendahnya kesiapan skill SDM, terutama dalam mengoperasikan alat berat berteknologi tinggi, dapat menjadi hambatan produktivitas.	0,044231	2	0,088462
7	Biaya investasi tinggi dan tantangan kesiapan SDM dalam mengikuti perkembangan teknologi dapat memperlambat proses transformasi digital.	0,044231	2	0,088462
8	Regulasi lingkungan yang makin ketat dan tingginya biaya inisiatif keberlanjutan dapat menjadi beban operasional tambahan.	0,040385	1	0,040385
9	Persaingan ketat dengan pemain besar seperti Caterpillar, Hitachi, Hyundai, dan Volvo, yang terus berinovasi melalui digitalisasi, efisiensi bahan bakar, ekspansi cabang, dan kolaborasi strategis, berpotensi menggerus pangsa pasar United Tractors.	0,042308	2	0,084615
10	pelanggan kini memiliki kendali yang lebih besar dalam negosiasi karena mudah memperoleh dan membandingkan informasi harga serta layanan melalui berbagai kanal digital, membuat mereka lebih kritis dan cepat beralih ke penyedia lain	0,046154	2	0,092308
11	Ketergantungan pada pemasok global membuat potensi keterlambatan pengiriman dari luar negeri tetap ada, yang dapat mengganggu ketersediaan barang jika terjadi hambatan logistik internasional.	0,044231	2	0,088462
		1		2,523077

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa total skor tertimbang yang diperoleh perusahaan adalah sebesar 2,52. Skor ini mengindikasikan bahwa perusahaan berada pada posisi cukup baik dalam merespons dinamika eksternal. PT United Tractors mampu memanfaatkan peluang strategis melalui respons yang kuat terhadap tren hijau, digitalisasi layanan, dan ekspansi pasar. Namun demikian, skor rendah pada faktor fluktuasi harga komoditas mencerminkan tantangan yang belum dapat dikendalikan sepenuhnya dan perlu menjadi fokus mitigasi strategis. Skor ini turut divalidasi melalui proses *member checking* dengan narasumber kunci, yang menyatakan bahwa bobot dan rating yang digunakan telah mencerminkan realitas lapangan, khususnya dalam merespons peluang pasar yang time-sensitive dan tekanan kompetitif dari produsen alat berat Tiongkok.

4.6 Hasil Analisis Matriks IE

Matriks IE digunakan untuk menentukan posisi strategis PT United Tractors Tbk berdasarkan gabungan skor dari Matriks IFE dan EFE. Skor IFE yang diperoleh adalah 2,29, sementara skor EFE adalah 2,40. Kombinasi skor ini menempatkan perusahaan pada sel V dalam Matriks IE, yang berada di kategori Hold and Maintain.



Gambar 4. 1 Hasil Analisis Matriks IE

Posisi ini mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki stabilitas internal yang cukup meskipun belum kuat secara penuh, dan masih mampu merespons dinamika eksternal secara moderat. Dalam konteks ini, strategi yang paling tepat diterapkan adalah strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Tujuannya adalah untuk mempertahankan posisi kompetitif yang telah dimiliki sambil melakukan perbaikan bertahap pada aspek-aspek internal yang masih menjadi kelemahan. Strategi *Hold and Maintain* juga mengisyaratkan bahwa perusahaan tidak sedang berada dalam krisis, namun perlu berhati-hati dalam mengambil langkah ekspansi, mengingat kondisi internal yang belum sepenuhnya kuat. Oleh karena itu, penguatan struktur organisasi, efisiensi proses operasional, dan percepatan transformasi digital menjadi fokus yang penting untuk dilakukan agar perusahaan dapat berpindah ke posisi strategi yang lebih agresif di masa depan.

4.7 Hasil Analisis Matriks QSPM

Matriks QSPM digunakan untuk menentukan strategi prioritas yang paling sesuai dengan kondisi internal dan eksternal PT United Tractors Tbk, berdasarkan alternatif strategi yang telah dihasilkan dari analisis SWOT. Setiap strategi dievaluasi berdasarkan bobot dan skor daya tarik relatif (Attractiveness Score) yang diberikan pada faktor-faktor strategis yang relevan. Perhitungan menghasilkan Total Attractiveness Score (TAS) untuk masing-masing strategi alternatif.

Tabel 4. 6 Hasil Analisis Matriks QSPM

		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3		Strategi 4		Strategi 5	
		Manfaatkan jaringan distribusi (S1) untuk menjangkau proyek IKN dan luar Jawa (O1)		Gunakan reputasi dan teknologi (S3, S4) untuk mendukung solusi hijau (O3)		Tingkatkan adopsi digital di daerah (W2 + O4)		Gunakan ERP dan monitoring (S3) untuk merespons permintaan fluktuatif (T2)		Diversifikasi produk agar tidak bergantung pada satu pemasok (W1 + T3)	
Strengths	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Jaringan Distribusi Nasional (S1)	0.10	2	0.20	1	0.10	2	0.20	2	0.20	2	0.20
ERP dan Sistem telematics (S3)	0.08	2	0.16	3	0.24	3	0.24	3	0.24	2	0.16
Reputasi layanan purna jual (S4)	0.08	1	0.08	2	0.16	2	0.16	2	0.16	3	0.24
Komitmen keberlanjutan ESG (S5)	0.08	1	0.08	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16
Weaknesses	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Ketergantungan pada principal (W1)	0.08	1	0.08	1	0.08	2	0.16	1	0.08	3	0.24
Adopsi digital belum merata (W2)	0.07	2	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.14	2	0.14
Birokrasi internal lambat (W4)	0.08	1	0.08	2	0.16	2	0.16	2	0.16	3	0.24
Opportunities	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Proyek infrastruktur (O1)	0.10	3	0.30	1	0.10	2	0.20	1	0.10	2	0.20
Preferensi ESG dan Teknologi hijau (O3)	0.10	2	0.20	2	0.20	2	0.20	2	0.20	2	0.20
Perluasan layanan digital (O4)	0.08	1	0.08	2	0.16	3	0.24	2	0.16	3	0.24
Threats	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Pesaing harga rendah dari negara asing (T1)	0.10	1	0.10	2	0.20	2	0.20	2	0.20	3	0.30
Fluktuasi harga komoditas (T2)	0.08	2	0.16	2	0.16	1	0.08	3	0.24	2	0.16
Produk pengganti dan tren sewa (T3)	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	4	0.32
Perubahan kebijakan pemerintah (T4)	0.06	1	0.06	1	0.06	2	0.12	2	0.12	3	0.18
Total	1		3.00		3.20		3.54		3.44		3.54

Berdasarkan hasil analisis Matriks QSPM, strategi yang memperoleh nilai daya tarik total tertinggi adalah peningkatan adopsi digital di daerah dan diversifikasi produk untuk mengurangi ketergantungan pada satu pemasok. Kedua strategi ini dinilai memiliki potensi paling besar untuk memanfaatkan kekuatan internal dan peluang eksternal, sekaligus mengurangi dampak dari kelemahan dan ancaman yang dihadapi. Strategi lain yang juga menjadi prioritas meliputi penguatan sistem ERP dan monitoring untuk merespons permintaan yang fluktuatif, pemanfaatan jaringan distribusi untuk menjangkau proyek IKN dan wilayah luar Jawa, serta pengembangan solusi hijau berbasis reputasi dan teknologi yang dimiliki perusahaan. Pemilihan strategi-strategi ini mencerminkan fokus perusahaan dalam memperkuat fondasi internal sambil menangkap peluang pertumbuhan di sektor-sektor yang sedang berkembang. Secara keseluruhan, hasil QSPM memberikan panduan yang terukur dalam menentukan arah strategi perusahaan, sehingga implementasi dapat dilakukan secara efektif dan sesuai dengan dinamika industri.

4.8 Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT United Tractors Tbk berada dalam kondisi internal yang masih perlu diperkuat. Skor IFE sebesar 2,29 menunjukkan bahwa kelemahan perusahaan lebih dominan dibandingkan kekuatannya. Meskipun perusahaan memiliki beberapa kekuatan seperti sistem manajemen berbasis ERP, dukungan dari grup Astra, dan komitmen terhadap pengembangan SDM, terdapat kelemahan strategis yang signifikan, seperti ketergantungan terhadap prinsipal luar negeri dan keterbatasan pemerataan digitalisasi di seluruh unit usaha. Kondisi ini menuntut perusahaan untuk melakukan pembenahan internal secara lebih fokus dan terstruktur. Sementara itu, skor EFE sebesar 2,40 menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kapasitas adaptasi yang cukup terhadap lingkungan eksternal, meskipun belum maksimal. Peluang seperti pembangunan Ibu Kota Nusantara (IKN), tren elektrifikasi, dan peningkatan permintaan alat berat di sektor non-tambang merupakan ruang strategis yang dapat dimanfaatkan. Namun demikian, ancaman dari fluktuasi harga batu bara dan dominasi produk alat berat asal Tiongkok seperti SANY dan XCMG menimbulkan tekanan yang tidak dapat diabaikan. Oleh karena itu, upaya penguatan daya saing perlu difokuskan pada efisiensi biaya, kualitas layanan, dan inovasi produk.

Dalam Matriks IE, skor gabungan IFE dan EFE menempatkan perusahaan pada Sel V, yaitu strategi Hold and Maintain. Posisi ini menunjukkan bahwa perusahaan berada pada kondisi yang stabil namun tidak cukup kuat untuk menerapkan strategi agresif secara penuh. Dengan demikian, strategi yang paling sesuai adalah mempertahankan posisi pasar yang telah dimiliki sambil melakukan peningkatan efisiensi dan penguatan internal. Melalui Matriks SWOT, beberapa strategi alternatif dirumuskan berdasarkan kombinasi antara faktor internal dan eksternal. Strategi S-O seperti pemanfaatan kekuatan jaringan distribusi untuk ekspansi wilayah dan pengembangan layanan berbasis teknologi menjadi fokus utama. Sementara itu, strategi W-O menekankan pada digitalisasi dan perbaikan kelemahan internal untuk menangkap peluang pasar.

Akhirnya, berdasarkan perhitungan Matriks QSPM, strategi pengembangan layanan berbasis teknologi dan digitalisasi sistem operasional menjadi strategi prioritas dengan skor TAS tertinggi sebesar 6,84. Strategi ini dianggap paling sesuai dalam menjawab tantangan internal dan eksternal perusahaan secara terintegrasi. Digitalisasi diharapkan dapat meningkatkan efisiensi, memperkuat layanan pelanggan, serta mendukung penetrasi ke sektor-sektor baru seperti agrikultur dan kehutanan.

Hasil ini juga konsisten dengan tren industri alat berat global yang mengarah pada otomasi, efisiensi energi, dan konektivitas data real-time. Dengan demikian, strategi yang dirumuskan melalui pendekatan IFE, EFE, IE, SWOT, dan QSPM memberikan landasan strategis yang kuat untuk memastikan keberlanjutan dan daya saing PT United Tractors Tbk di masa mendatang.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa PT United Tractors Tbk memiliki kondisi internal yang relatif kuat, ditopang oleh jaringan distribusi nasional, hubungan strategis dengan prinsipal, penerapan ERP, dan komitmen ESG, meskipun masih menghadapi kelemahan seperti ketergantungan pada prinsipal, adopsi digital yang belum merata, dan birokrasi lambat. Dari sisi eksternal, perusahaan mampu memanfaatkan peluang seperti proyek infrastruktur IKN, pertumbuhan pasar pasca pandemi, dan tren teknologi hijau, namun perlu mengantisipasi ancaman fluktuasi harga komoditas, persaingan harga dari produk impor, dan potensi produk pengganti. Hasil pemetaan pada Matriks IE menempatkan perusahaan pada kuadran *hold and maintain*, yang mengarahkan pada strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Analisis QSPM mengidentifikasi peningkatan adopsi digital di daerah dan diversifikasi produk sebagai

strategi prioritas, diikuti penguatan ERP untuk menghadapi permintaan fluktuatif, pengembangan solusi hijau, dan ekspansi distribusi ke proyek IKN. Temuan ini menegaskan bahwa strategi penguatan internal memiliki prospek lebih unggul dibandingkan ekspansi jangka pendek di tengah kondisi industri yang dinamis..

5.2 Saran

PT United Tractors Tbk disarankan untuk secara aktif memanfaatkan peluang strategis dari pembangunan Ibu Kota Negara (IKN) sebagai prioritas ekspansi pasar. Peluang ini sebaiknya diimbangi dengan peningkatan kolaborasi bersama mitra lokal guna memperkuat fleksibilitas operasional di wilayah baru. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, perusahaan perlu menonjolkan keunggulan non-harga melalui peningkatan kualitas layanan, seperti perpanjangan garansi, jaminan ketersediaan suku cadang, serta pelayanan purna jual yang responsif. Keunggulan layanan ini perlu didukung oleh akselerasi digitalisasi di seluruh rantai layanan agar efisiensi dan pengalaman pelanggan dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model formulasi strategi yang lebih terintegrasi dan aplikatif, khususnya dalam konteks industri alat berat yang dinamis. Kajian mendalam terhadap strategi diferensiasi dan respon terhadap kompetisi harga rendah dari produsen global juga penting untuk dilakukan. Selain itu, penelitian evaluatif terhadap implementasi strategi serta dampaknya terhadap kinerja organisasi, termasuk studi komparatif antar distributor alat berat utama di Indonesia, dapat memperkaya literatur manajemen strategis dan memberikan kontribusi praktis bagi dunia industri.

REFERENSI

- Adriansyah, M. F. A., Dellarosawati, M., & Yuli, I. A. (2022). Design of marketing strategy using Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) method in DW Ice Cream MSMEs to increase sales. *BIRCI Journal*.
- Alamanda, D. T., Anggadwita, G., Raynaldi, M., Novani, S., & Kijima, K. (2019). Designing Strategies using IFE, EFE, IE, and QSPM analysis: Digital Village Case. *The Asian Journal of Technology Management (AJTM)*, 12(1), 48–57. <https://doi.org/10.12695/ajtm.2019.12.1.4>
- Amiruddin, M. H., Andesta, D., & Widyaningrum, D. (2020). Pendekatan metode SWOT dan QSPM pada strategi pemasaran produk petis udang (Studi kasus: UD. Sahabat Barokah di Desa Sungonlegowo). *JUSTI: Jurnal Sistem dan Teknik Industri*.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (16th ed.). Pearson Education.
- GlobeNewswire. (2024, May 27). Indonesia construction equipment market report 2024. <https://www.globenewswire.com/news-release/2024/05/27/2888369/28124/en/Indonesia-Construction-Equipment-Market-Report-2024-Featuring-Key-Vendor-Profiles-for-Caterpillar-Komatsu-Kubota-SANY-JCB-Xuzhou-XCMG-Kobelco-and-Zoomlion-Heavy-Industry.html>
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *The Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006. <https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832>
- Haya, F. N., Saidah, Z., & Widyasanti, A. (2023). Analisis strategi bisnis menggunakan matriks SWOT dan QSPM (Studi kasus: Jang.toppoki Pamulang, Tangerang Selatan). *Mimbar Agribisnis: Jurnal Pemikiran Masyarakat Ilmiah Berwawasan Agribisnis*.
- IPOtNews. (2024). HEXA sebut pangsa pasar Hitachi masih stabil meski digempur alat berat China. IPOtNews. [https://www.ipotnews.com/ipotnews/newsDetail.php?group_news=RESEARCHNEWS&halaman=1&jdl=HEXA Sebut Pangsa Pasar Hitachi Masih Stabil meski Digempur Alat Berat China](https://www.ipotnews.com/ipotnews/newsDetail.php?group_news=RESEARCHNEWS&halaman=1&jdl=HEXA%20Sebut%20Pangsa%20Pasar%20Hitachi%20Masih%20Stabil%20meski%20Digempur%20Alat%20Berat%20China)
- Indopremier. (2024). Tergerus beban produksi, laba bersih UNTR di 2024 turun 5,24% jadi Rp19,53 triliun.

[https://www.indopremier.com/ipotnews/newsDetail.php?group_news=IPOTNEWS&halaman=1&jdl=Tergerus](https://www.indopremier.com/ipotnews/newsDetail.php?group_news=IPOTNEWS&halaman=1&jdl=Tergerus%20Beban%20Produksi%20Laba%20Bersih%20UNTR%20di%202024%20Turun%205%2024%20Jadi%20Rp19%2053%20Triliun)
[us Beban Produksi Laba Bersih UNTR di 2024 Turun 5 24 Jadi Rp19 53 Triliun](https://www.indopremier.com/ipotnews/newsDetail.php?group_news=IPOTNEWS&halaman=1&jdl=Tergerus%20Beban%20Produksi%20Laba%20Bersih%20UNTR%20di%202024%20Turun%205%2024%20Jadi%20Rp19%2053%20Triliun)

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson Education.

Kuma, C. F. D., Lasalewo, T., & Rasyid, A. (2023). Strategi pengembangan bisnis dalam upaya peningkatan penjualan produk HEO Lubricant di PT. Bina Pertiwi dengan analisis SWOT dan QSPM. JIMB: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). Sage Publications.

Pasaribu, R. D., Shalsabila, D., & Djatmiko, T. (2023). Revamping business strategy using Business Model Canvas (BMC), SWOT analysis, and TOWS matrix. *Heritage and Sustainable Development ISSN 2712-0554*, 5(1), 1–18. <https://doi.org/10.37868/hsd.v5i1.125>

Pasaribu, R. D., Inzaghi, Z., & Sutjipto, M. R. (2022). Strategi pengembangan bisnis menggunakan analisis SWOT dan QSPM (Studi kasus pada perusahaan keluarga PT. Susu KPBS Pangalengan). *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(1), 162–169. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i1.1810>

Pasaribu, R. D., Pertiwi, A. N., & Sugiharto, Z. I. (2022). Strategi bisnis dan program fungsional pada usaha roti dengan pendekatan analisis dan matriks SWOT. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 6(3), 1450–1465.

Putra, B. P., & Ulfah, M. (2024). Competitive strategy formulation through SWOT and QSPM on PJAP services owned by Tax Center Polibatam. Atlantis Press.

Rahmawati, N., Asnawi, A., & Listyawati, L. (2025). Analisis SWOT dan QSPM untuk perumusan strategi pemasaran pada PT. Gerongan Surajaya. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*.

Rangkuti, F. (2019). Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis. Gramedia Pustaka Utama.

SANY Global. (2024). SANY heavy industry dominates Indonesia truck crane market. https://www.sanyglobal.com/press_releases/2692/

Sany Perkasa. (2024). Tentang kami. <https://sanyperkasa.com/>

Sibarani, A., & Pasaribu, R. D. (2024). Development strategy analysis with IFE-EFE-IE matrix, SWOT matrix and AHP at PT Putra Morowali Sejahtera. *International Journal of Science, Technology & Management*, 1398–1405. <http://ijstm.inarah.co.id>

Sugiyono. (2019). Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D. Alfabeta.

Suharyo, O. S., & Bastari, A. (2020). Marketing strategy analysis using SWOT matrix and QSPM. *American Journal of Economics and Business Management*.

Trakindo. (2024). Trakindo konsisten mengembangkan inovasi berkelanjutan. <https://trakindo.co.id/konsisten-mengembangkan-inovasi-berkelanjutan-trakindo-dianugerahi-penghargaan-sebagai-most-innovative-company-2024->

United Tractors. (2024). Laporan tahunan 2024. <https://www.unitedtractors.com/wp-content/uploads/2025/04/ARUnitedTractors2024.pdf>

United Tractors. (2024). United Tractors membukukan laba bersih sebesar Rp19,5 triliun di tahun 2024.
<https://www.unitedtractors.com/united-tractors-membukukan-laba-bersih-sebesar-rp195-triliun-di-tahun-2024>

Wahyuningtyas, R., Disastra, G. M., & Rismayani, R. (2021). Digital innovation and capability to create competitiveness model of cooperatives in Bandung, Indonesia. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 21(2), 171.
<https://doi.org/10.25124/jmi.v21i2.3633>

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2015). Strategic management and business policy: Toward global sustainability (14th ed.). Pearson Education.