**MANAJEMEN STRATEGI**

**ANALISIS VISI, MISI, LINGKUNGAN EKSTERNAL DAN INTERNAL, DAN FORMULASI OBJEKTIF DAN STRATEGIS**

**PT. UNITED TRACTORS**



**Disusun oleh :**

**Citha Agathanisa 1401154416  
Lika Saraswati 1401150360  
Ajeng Desi Nusantari 1401150318  
M.Ariq AttallahAkbar 1401154178  
Gita Anggramalia 1401150304  
Ayu Bianti Pribadi 1401154542  
Andika Prasetyo 1401150024  
Santika Aristawidya 1401154500**

**MB-39-10**

**MANAJEMEN BISNIS TELEKOMUNIKASI DAN INFORMATIKA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**TELKOM UNIVERSITY**

**BANDUNG**

**2017**

1. **Visi dan Misi**
2. **Visi**

Menjadi perusahaan kelas dunia berbasis solusi di bidang alat berat, pertambangan dan energi, untuk menciptakan manfaat bagi para pemangku kepentingan.

|  |  |
| --- | --- |
| Kriteria | Keterangan |
| Singkat | √ |
| Jelas | √ |
| Sasaran Geografis | √ |
| Time Frame | x |
| Inspriring | √ |

1. **Misi**

Menjadi perusahaan yang :

* Bertekad membantu pelanggan meraih keberhasilan melalui pemahaman usaha yang komprehensif dan interaksi berkelanjutan.
* Menciptakan peluang bagi insan perusahaan untuk dapat meningkatkan status sosial dan aktualisasi diri melalui kinerjanya.
* Menghasilkan nilai tambah yang berkelanjutan bagi para pemangku kepentingan melalui tiga aspek berimbang dalam hal ekonomi, sosial dan lingkungan.
* Memberi sumbangan yang bermakna bagi kesejahteraan bangsa.

|  |  |
| --- | --- |
| **Kriteria** | Keterangan |
| **Customers** | - |
| **Product or service** | - |
| **Markets** | - |
| **Technology** | - |
| **Concern for survival** | - |
| **Philosophy** | - |
| **Self-concept** | 3. Menghasilkan nilai tambah yang berkelanjutan bagi para pemangku kepentingan melalui tiga aspek berimbang dalam hal ekonomi, sosial dan lingkungan. |
| **Concern of public image** | 3. Menghasilkan nilai tambah yang berkelanjutan bagi para pemangku kepentingan melalui tiga aspek berimbang dalam hal ekonomi, sosial dan lingkungan.  4. Memberi sumbangan yang bermakna bagi kesejahteraan bangsa. |
| **Concern for employee** | 2. Menciptakan peluang bagi insan perusahaan untuk dapat meningkatkan status sosial dan aktualisasi diri melalui kinerjanya. |

1. **Faktor Lingkungan Eksternal**
2. **Operating Environment**
3. **Competitor**

Saat ini tercatat tiga perusahaan alat berat yang terdaftar di bursa efek sekaligus menjadi pesaing PT United Tractors Tbk. Yaitu,

* PT Intraco Penta Tbk.,
* PT Hexindo Adiperkasa Tbk.,
* PT Kobexindo Tractors Tbk.

Dari ketiga perusahaan tersebut diatas, PT Hexindo lah yang menjadi pesaing terbesar

1. **Creditur**

Kreditur terbesar dari PT United Tractors adalah PT.Astra International Tbk, dimana perusahaan tersebut memegang 59,50 % kepemilikan saham dari PT United Tractors. Sedangkan 40,50 % kepemilikan saham dimiliki oleh public.

1. **Customers**

Pelanggan utama PT United Tractor adalah pelanggan yang mempunyai proyek besar seperti proyek pembuatan jalan, pembuatan gedung, pengangkut bahan tambang,konstruksi bangunan dll.

UT memahami para pelanggannya hal ini terbukti melalui Life Cycle Cost (LCC) dimana (UT) memberikan pelayanan sebagai berikut :

1. Harga UT memberikan investasi yang sangat kompetitif dengan semua keunggulan dan kualitas alat berat (value for money).
2. Pembiayaan Melalui lembaga pembiayaan terkemuka dan terpercaya di Indonesia, UT memberikan skema pembiayaan alat berat sesuai dengan kebutuhan mitra usaha.
3. Bahan Bakar merupakan komponen yang mempunyai porsi cukup besar dalam operasional alat berat. Dengan penerapan teknologi terbaik pada setiap produknya, UT berkomitmen memberikan alat berat tangguh, handal dan memiliki konsumsi bahan bakar yang efisien.
4. Perbaikan & Perawatan UT tidak hanya mengageni alat berat berkualitas namun juga memberikan pelayanan prima melalui layanan purna jual atau yang dikenal dengan UT Guaranteed Product Support (GPS). Selain itu, dengan populasi alat berat terbesar di Indonesia, tenaga mekanik yang ahli dan suku cadang dengan mudah diperoleh di semua jaringan distribusi UT yang tersebar di seluruh Indonesia.
5. Nilai Jual Kembali Produk yang diageni UT merupakan produk unggulan dan telah dikenal di seluruh dunia, sehingga memiliki nilai jual kembali yang tinggi. UT juga memiliki program perawatan alat yang menghilangkan kekhawatiran mitra usahanya dengan kebutuhan mekanik dan suku cadang pada periode tertentu. Program tersebut dikenal dengan sebutan Preventive Maintenance Package (PMP).
6. **Labor**

Kesempatan kerja yang ditawarkan terjadi setiap tahun. Masing-masing kandidat terpilih akan di sebar pada jaringan distribusi PT United Tractor Tbk mencakup 19 kantor cabang, 22 kantor pendukung, dan 11 kantor perwakilan di seluruh penjuru negri.

Namun pada tahun 2016 UT menjalankan program pengurangan karyawan yang disebut dengan program pensiun dini (pengunduran diri sukarela) yang hanya berlaku untuk karyawan pada lini bisnis pertambangan. Puncaknya saat harga jual batubara “tiarap”, PT. United Tractor memberhentikan sekitar 1500 karyawan demi menjaga efisiensi dan kestabilan kerja dengan cara tidak lagi menggelar kerja lembur dan memutuskan tidak memperpanjang masa kerja karyawan kontrak.

1. **Supplier**

Mengingat PT United Tractor adalah perusahaan distributor peralatan berat, maka PT United Tractor mendapatkan pasokan alat berat dari Komatsu, UD Trucks, Scania, Bomag, Tadano dan Komatsu Forest.

1. **Industry Environment**
2. **Entry Barriers**

Prospek bisnis dalam industri alat berat di era sekarang sangat menguntungkan. Mengingat maraknya pembangunan perumahan, pertokoan, maupun pembangunan daerah yang memenuhi permintaan akan kebutuhan alat berat yang tinggi. Hal ini yang membuat pelaku bisnis tertarik dan berbondong-bondong masuk kedalam industri bisnis ini. Salah satu pendatang baru yang menjadi pesaing baru bagi UT ialah Powerplus yang dipegang langsung oleh PT. Jaya Trade Indonesia.

1. **Supplier Power**

Bagian penting dalam meakukan bisnis ini ialah supplier/pemasok, mengigat PT. United Tractors merupakan perusahaan yang bergerak dalam pendistribusian barang berupa alat berat. Supplier dari PT. United Tractors ialah Komatsu, UD Trucks, Scania, Bomag, Tadano dan Komatsu Forest.

1. **Buyer Power**

Saat ini pemerintah banyak pembangunan infrastruktur untuk daerah guna memajukan perekonomian bangsa, selain dari pemerintah itu sendiri banyaknya developer yang sedang marak untuk membangun perumahan serta apartemen di perkotaan.

1. **Substitute**

United Tractors ini akan tersubtitusi oleh produk dari pesaing sendiri. Yaitu produk pesaing yang bisa memberikan inovasi baru yang belum pernah dilakukan oleh UT sebelumnya seperti misalnya inovasi dalam segi harga maupun tekhologi. Seperti misalnya Caterpillar yang bisa memberikan harga yang lebih murah ketimbang produk yang dipasarkan UT sendiri.

1. **Competitive Rivalry**

Untuk produk alat berat atau mesin konstruksi, cukup banyak yang mendominasi khususnya di Indonesia, seperti Caterpillar, Hitachi, dan Komatsu. Ketiga brand tersebut mempunyai distributornya masing-masing, Caterpillar menggunakan Jasa Trakindo, Hitachi melalui Hexindo Adiperkasa, dan Komatsu melalui United Tractors. Selain itu adapula perusahaan lain yang menjadi pesaing United Tractors yaitu Intraco Penta dan Kobexindo Tractors.

1. **Makro Environment**
2. **Economic**

Pertumbuhan ekonomi Indonesia pada 2016 tercatat sebesar 5,02%, membaik dibandingkan tahun 2015 yang sebesar 4,88%, sesuai dengan prakiraan Bank Indonesia. Secara triwulanan, ekonomi Indonesia pada triwulan IV 2016 tumbuh sebesar 4,94% (yoy), sedikit lebih rendah dibanding capaian triwulan sebelumnya yang sebesar 5,01% (yoy) terutama akibat melambatnya konsumsi pemerintah sejalan dengan kebijakan penghematan belanja pemerintah.

Pertumbuhan ekonomi tahun 2016, khususnya di triwulan IV didukung oleh pertumbuhan konsumsi rumah tangga, perbaikan kinerja investasi, dan peningkatan ekspor. Konsumsi RT masih tumbuh cukup kuat didukung oleh terkendalinya inflasi. Peningkatan kinerja investasi terutama didorong oleh pertumbuhan investasi nonbangunan dalam bentuk kendaraan dan peralatan lainnya. Perbaikan ini terindikasi pada kinerja sektor pertambangan dan perkebunan yang meningkat. Di sisi lain, investasi bangunan masih melambat sejalan dengan belum kuatnya dukungan investasi sektor swasta. Sementara itu, kinerja ekspor menunjukkan perbaikan yang signifikan seiring dengan mulai meningkatnya harga beberapa komoditas seperti harga batubara dan CPO.

Badan Pusat Statistik (BPS) mengumumkan bahwa sepanjang tahun 2016 kinerja sektor pertambangan menunjukkan tren yang membaik. Sektor pertambangan bahkan mampu untuk kembali ke jalur positif dengan pertumbuhan sebesar 1,06 persen sepanjang 2016.

1. **Social**

PT United Tractor berkerja sama dengan komunitas local untuk bergelut dalam bidang pengembangan sosial dan kemasyarakatan dengan tujuan untuk menemukan keseimbangan antara tujuan bisnis, pelestarian lingkungan dan kesadaran sosial. Perseroan menyadari bahwa operasional membawa dampak ekonomi, sosial dan lingkungan terhadap komunitas lokal di seluruh operasional.

Di dalam strategi jangka panjang, PT United Tractor memiliki tujuan menjadi Green Corporation, yang menjalin hubungan harmonis dengan komunitas lokal, dan pada akhirnya ingin memperbaiki kualitas hidup dari komunitas lokal. PT United Tractor menetapkan strategi jangka pendek ke dalam 5 program, yaitu :

* UTREES (United Tractors for Nature and Environment Sustainability): bidang lingkungan
* UTFUTURE (United Tractors for Education and Bright Future) : bidang Pendidikan
* UTGROWTH (United tractors for Generating Opportunities and Wealth) : bidang Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat
* UTCARE (United Tractors for Community Health Responsibility) : bidang Kesehatan Masyarakat
* UTACTION (United Tractors for Emergency Response and Action) : bidang Tanggap Darurat

Dampak Lingkungan sosial pada PT United Tractor memiliki peran yang berpengaruh terhadap jenis-jenis alat berat yang ramah lingkungan, sehingga tidak merugikan masyarakat sekitar. Selain itu PT United Tractor bekerja sama dengan komunitas local untuk mengembangkan lingkungan sosial dan kemasyarakatan, sehingga dapat menjadi perusahaan yang ikut membantu, dan memajukan keadaaan masyarakat yang dikiranya membutuhkan.

1. **Political**

Kebijakan pemerintah dapat mempengaruhi pendapatan dan keberlangsungan UT salah satunya dilihat dari kebijakan pemerintah dalam Peraturan Menteri Perdagangan (Permendag) No 127 tahun 2015 tentang Ketentuan Impor Barang Modal dalam Keadaan Tidak Baru yang berlaku Januari 2016. Isinya memprebolehkan kembali praktik impor truk bekas ke Indonesia. Kebijakan ini tentu meresahkan bagi perusahaan alat berat dalam negeri karena akan berdampak pada penurunan penjualan dan dianggap tidak memberdayakan dengan baik produksi dalam negeri.

Selain itu ada pula perubahan peraturan mengenai pengenaan pajak kepada alat berat seperti yang di terapkan pada kendaraan bermotor.

1. **Technological**

Bagi United Tractors pemanfaatan teknologi dan inovasi, melalui produk, layanan dan solusi dari Perusahaan yang mendorong efisiensi dan produktivitas dengan dampak yang minimal terhadap lingkungan, serta membantu pelanggan perusahaan untuk bertindak yang sama dalam beragam kondisi usaha, untuk membuat usaha pelanggan menjadi lebih produktif, melalui penyediaan produk, layanan dan solusi dengan penggunaan sumber daya dengan efisien. Sebagai contoh, perusahaan telah memfasilitasi kegiatan operasional dengan sistem *online tracking* untuk kecelakaan yang hampir terjadi, serta *teknologi vehicle telematics* guna menghindari bahaya dan mengurangi risiko. Perusahaan juga berupaya menyediakan seleksi produk berkualitas bagi pelanggan perusahaan, produk yang mudah dioperasikan dan dirancang secara ergonomis guna keamanan bekerja.

PT United Tractors memanfaatkan teknologi dan inovasi semaksimal mungkin, menyediakan produk, layanan dan solusi terpadu yang didukung ketersediaan sumber daya berkompeten agar semakin efisien, yang pada akhirnya ditujukan bagi keuntungan pemangku kepentingan dan Perseroan.

Contoh Inovasi teknologi alat berat yang dapat dimanfaatkan dalam pembangunan adalah Bomag Economizer, Vario Control dan Asphalt Manager. Ketiga teknologi ini mampu memonitor tingkat kepadatan lapisan tanah atau aspal melalui monitor panel di dalam kabin oleh operator.

1. **Ecological**

Ecological approach atau pendekatan ekologi adalah suatu metode analisis yang menekankan pada hubungan antara manusia dan kegiatan lingkungannya, sehingga manusia dan berbagai kegiatannya selalu menjadi fokus analisis dalam keterkaitannya dengan lingkungan abiotik, biotik, maupun sosial, ekonomi dan kulturalnya. Sehingga PT United Tractor terlibat dalam pendekatan kegiatan perhubungan antara perusahaan dengan lingkungannya, seperti yang telah dijalaskan pada poin faktor sosial.

**Matrix EFE (External Factors Evaluation)**



**COMPETITIVE PROFILE MATRIX**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Critical Success Factors | Weight | PT United Tractors | | PT Hexindo Adiperkasa | | PT Trakindo Utama | |
| Rating | Score | Rating | Score | Rating | Score |
| 1 | Advertising | 0,20 | 4 | 0,80 | 3 | 0,60 | 3 | 0,60 |
| 2 | Product Quality | 0,10 | 3 | 0,30 | 3 | 0,30 | 3 | 0,30 |
| 3 | Price Competitiveness | 0,10 | 3 | 0,30 | 3 | 0,30 | 3 | 0,30 |
| 4 | Management | 0,10 | 3 | 0,30 | 3 | 0,30 | 3 | 0,30 |
| 5 | Financial Position | 0,15 | 2 | 0,30 | 3 | 0,45 | 2 | 0,30 |
| 6 | Customer Loyalty | 0,15 | 2 | 0,30 | 3 | 0,45 | 2 | 0,30 |
| 7 | Market Share | 0,20 | 4 | 0,80 | 3 | 0,60 | 3 | 0,60 |
|  |  | 1,00 |  | 3,10 |  | 3,00 |  | 2,70 |

1. **Faktor Lingkungan Internal**
2. **Finance and Accounting**
3. **Tingkat Likuiditas**

Kemampuan UT membayar utang jangka pendek dilihat dari perbandingan antara asset lancer dengan kewajiban lancer. Pada tahum 2016, rasio lancer sebesar 2,3 lebih tinggi disbanding tahun 2015 sebesar 2,1. Hal ini menunjukan perusahaan memiliki linuiditas yang sehat dan sangat meyakinkan untuk mendukunh ekspansi bisnis di masa depan.

1. **Tingkat Solvabilitas**

Utang perusahaan terdiri dari pinjaman bank, liabilitas sewa pembiyaan dan pinjaman lainnya dengan total mencapai Rp 1,1 triliun. Rasio utang perusahaan mencapai 0,02 kali dari total asset yang dimiliki hal ini mencerminkan bahwa tingkat ketergantungan perusahaan terhadap utang untuk membiayai operasi bisnis sangat kecil.

Demikian juga dengan rasio utang terhadap modal (Debt to Equity) yang mencapai sebesar 0,03 dari total modal Perseroan. Hal ini menujukkan bahwa Perseroan memiliki kemampuan permodalan yang baik sehingga ketergantungan terhadap utang untuk membiayai operasi bisnis sangat kecil.

1. **Tingkat Profitabilitas**

Persentase gross profit margin PT United Tractor menurun dari tahun 2015 menjadi 21,2 % pada tahun 2016. Hal ini menunjukan penurunan keadaan opersional perusahaan karena harga pokok penjualan relative lebih tinggi dibanding penjualan.

Namun pada sisi net profit margin UT mengalami peningkatan menjadi 11 % dibanding pada tahun 2015 sebesar 7,8%. Return of Average Equity (ROE) pada tahun 2016 sebesar 12,2 % yaitu meningkat dari tahun 2015 9,9%. Return of assets (ROA) pada 2016 sebesar 8% meningkat dibanding tahun 2015 sebesar 6,3%.

1. **Aset**

Sepanjang tahun 2016 total aset Perseroan mencapai Rp64,0 triliun, meningkat sebesar 4% secara year on year (YoY) jika dibandingkan tahun 2015 yang mencapai Rp61,7 triliun. Peningkatan aset terutama dikontribusi dari naiknya aset lancer yang tumbuh sebesar 7% dari tahun 2015 sebesar Rp39,3 triliun menjadi Rp42,2 triliun pada tahun 2016. Kenaikan terbesar secara nominal berasal dari meningkatnya kas dan setara kas (naik 26% YoY) karena pengelolaan modal kerja dan belanja modal yang lebih optimal dan efisien.

1. **Pendapatan Bersih**

Pada tahun 2016, pendapatan bersih Perseroan menurun sebesar 8% YoY dari Rp49,4 triliun menjadi Rp45,5 triliun. Pendapatan berasal dari penjualan barang dan pendapatan jasa, baik dari Mesin Konstruksi, Pertambangan batu bara, Kontraktor Penambangan, dan Industri Konstruksi. Penurunan pendapatan bersih dikarenakan berkurangnya pendapatan dari bisnis Kontraktor Penambangan. Sedangkan tiga lini bisnis lainnya mampu mencatat pertumbuhan yang positif. Tidak ada pendapatan yang diterima dari satu pelanggan eksternal yang melebihi 10% dari total pendapatan.

1. **Human Resource**

Dalam perekrutan karyawan UT mempunyai konsep 3 pilar (HC Master Plan) sebagai dasar acuan, yaitu UT Fit memastikan penempatan karyawan menurut kebutuhan dan ketersediaan talenta, sehingga sesuai, kemudian UT Perople untuk pengelolaan dan pengembangannya disesuaikan dengan tingkat kecerdasan, kematangan emosi, ketahanan dan spiritual, melalui pengumpulan, pengelompokan dan pemetaan talenta, serta UT Culture memastikan talenta yang beretika pada budaya organisasi yang disebut SOLUTION (Serve, Organized, Leading, Uniqueness, Totality, Innovation, Open-mind dan Networking).

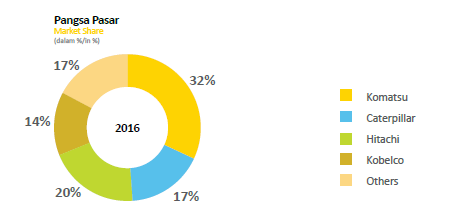
1. **Marketing**
2. **Lini Bidang usaha**

Bidang usaha PT United Tractor yaitu pada bisang Mesin Konstruksi, Kontraktor penambangan, Pertambangan dan Industri kontruksi.

1. **Market Share**

United Tractors saat ini tercatat sebagai distributor alat berat terbesar di Indonesia dengan pangsa pasar 32% melalui penjualan produk-produk Komatsu (pada 2016 berdasarkan riset internal).

United Tractors menjalankan usaha kontraktor penambangan melalui salah satu anak usahanya, yaitu PT Pamapersada Nusantara (“PAMA”). PAMA merupakan kontraktor spesialis yang menyediakan jasa pertambangan komprehensif kepada pemilik tambang sehingga dapat membantu mereka memproduksi batu bara guna memenuhi permintaan dalam negeri dan luar negeri. Menguasai 48% pangsa pasar (berdasarkan riset pasar internal), PAMA menawarkan berbagai layanan yang mencakup seluruh aspek produksi pertambangan, mulai dari desain tambang, eksplorasi, ekstraksi, hauling, barging dan pengangkutan komoditas.



1. **Strategi Pemasaran**

Dibayangi permintaan alat berat yang masih lemah dan belum mengalami pemulihan yang berarti, aktivitas pemasaran alat berat United Tractors berfokus pada aspek-aspek yang dapat mempertahankan kehadiran pasar dan loyalitas pelanggan, efisiensi biaya, serta dapat meningkatkan penetrasi pasar ke sektor/industri baru. Aktivitas/strategi yang diimplementasikan sepanjang 2016, termasuk:

1. Meningkatkan brand awareness untuk segmen truk on-the-road dan bus
2. Mengurangi level ITO (Inventory Turn Over) dibandingkan tahun lalu, guna mendukung kinerja keuangan UT
3. Memetakan potensi permintaan dan proyek-proyek baru guna mendukung penjualan alat berat UT
4. Membangun relasi yang lebih konstruktif dengan prinsipal
5. Memberikan layanan Guaranteed Product Support

Selain itu, UT menyelenggarakan gathering dengan pelanggan di berbagai kota di seluruh Indonesia, untuk meningkatkan penjualan dan memperkenalkan model atau jenis alat berat baru. Tipe alat berat baru yang diperkenalkan pada 2016 termasuk backhoe loader Komatsu. Terkait Survei Kepuasan Pelanggan, Divisi Marketing UT tidak menyelenggarakan survei pada 2016, sesuai dengan aturan implementasi setiap dua tahun. Akan tetapi, hasil dari survei yang dilaksanakan pada 2015 menunjukkan hasil yang lebih baik dibandingkan survey sebelumnya.

1. **Operation**

Saat ini jaringan distribusi UT mencakup 19 kantor cabang, 22 kantor pendukung, dan 11 kantor perwakilan di seluruh penjuru negeri.

Perusahaan ini perusahaan distributor jadi dalam proses produksinya membutuhkan adanya supplier yang memasok barang yang nantinya akan di distribusikan kepada pelanggan. Tetapi UT dapat melakukan proses remanufacturing guna merawat alat berat yang perlu perawatan maupun yang rusak, berikut tahapan dari remanufacturing :

1. Engine In : Mesin yang rusak diterima dari konsumen
2. Washing : Mesin dicuci secara manual hingga bagian terkecil
3. Disassembly : Melepas dan membongkar komponen yg terdapat pada mesin
4. Measuring : Komponen yg sudah terlepas, diukur untuk dicari penyebab kerusakan
5. Part Order : Jika komponen yg rusak telah diketahui, selanjutnya divisi reman akan memesan komponen baru pada supplier
6. Assembly : seelah pesanan dari supplier tiba, akan dilaukan perakitan pada komponen yang rusak
7. Test Run : Mesin di uji coba dan dijalankan
8. Painting : Setelah lulus uji coba, maka mesin akan di cat agar terlihat rapi kembali
9. Engine Out : Memeriksa kelengkapan yang ada dan kemudian dikembalikan kepada customer.

Dan dalam pengadaan barang, UT menempatkan barang yang ready di kantor cabangnya sendiri yang sudah tersebar di Indonesia, pengadaan barang yang dapat menekan biaya ialah dengan bantuan SDM yang berkompeten serta bantuan Teknologi informasi sebagai penunjang berjalannya sistem. Kemudian untuk penyaluran barangnya langsung disalurkan sendiri melalui kantor cabang terdekat.

1. **Resource and Development**

Salah satu inovasi yang telah diimplementasikan dan mendapatkan paten dari Direktorat Jenderal HAKI (Hak Kekayaan Intelektual) adalah inovasi berjudul i-Fuel (Intelligent control of Fuel Use and Energy Lost). I-Fuel merupakan alat yang berfungsi dalam penghematan bahan bakar excavator Komatsu PC 200-8. penghematan yang didapat dalam 1 tahun untuk 1 unit adalah sebesar Rp 165.000.000,.

1. **System Information Management**

Sistem dan keamanan TI di UT dilaksanakan dengan memperhatikan aspek-aspek kerahasiaan, keakuratan dan ketersediaan informasi serta didasarkan pada prinsip-prinsip responsive, excellence, legas, innovative, accountable, best “solution”, leading, dan effective & efficient.

Dengan fokus membangun sistem TI dengan jangkauan luas dan yang terpercaya, termasuk untuk mendukung aktivitas usaha nonstop 24x7, dengan jaringan dan infrastruktur luas di seluruh Indonesia, integrasi operasional secara real-time, pembuatan keputusan secara lebih cepat dan akurat berkat ketersediaan informasi terkini, dan dalam membina relasi menguntungkan dengan pelanggan.

Proyek/program yang telah diimplementasi di Perusahaan termasuk di antaranya:

1. Data center dengan level tier 3+ (memastikan ketersediaan dan keberlangsungan usaha)
2. Integrasi Wide Area Network (WAN) di seluruh Indonesia
3. Enterprise Resource Planning (menggunakan aplikasi 6.0SAP)
4. Aplikasi E-Commerce (yaitu [www.klikUT.com](http://www.klikUT.com))
5. Operation Dashboard Management System
6. Customer Relation Management System (UT Call)
7. Disaster Recovery Center (DRC) yang berlokasi di Cikarang
8. Knowledge Management System

**Strategic Advantage Profile**

|  |  |
| --- | --- |
| **Internal Area** | **Competitive Streng or Weakness** |
| **Finance and Accounting** | **Tingkat Likuiditas**  (+) Kemampuan UT membayar utang jangka pendek dilihat dari rasio lancer sebesar 2,3 lebih tinggi disbanding tahun 2015 sebesar 2,1.  **Tingkat Solvabilitas**  (+) Tingkat ketergantungan perusahaan terhadap utang untuk membiayai operasi bisnis sangat kecil.  (+) Memiliki kemampuan permodalan yang baik sehingga ketergantungan terhadap utang untuk membiayai operasi bisnis sangat kecil.  **Profitabilitas**  (-) Persentase gross profit margin PT United Tractor menurun dari tahun 2015 menjadi 21,2 % pada tahun 2016. Hal ini menunjukan penurunan keadaan opersional perusahaan karena harga pokok penjualan relative lebih tinggi dibanding penjualan.  **Aset**  (-) Pada tahun 2016, pendapatan bersih Perseroan menurun sebesar 8% YoY dari Rp49,4 triliun menjadi Rp45,5 triliun |
| **Human Resource** | (+) Dalam perekrutan karyawan UT mempunyai konsep 3 pilar (HC Master Plan) sebagai dasar acuan  (+) UT Culture memastikan talenta yang beretika pada budaya organisasi yang disebut SOLUTION (Serve, Organized, Leading, Uniqueness, Totality, Innovation, Open-mind dan Networking). |
| **Marketing** | (+) Sebagai distributor alat berat terbesar di Indonesia dengan pangsa pasar 32% melalui penjualan produk-produk Komatsu  (+) Memberikan layanan Guaranteed Product Support |
| **Operation** | (+) UT melakukan proses remanufacturing guna merawat alat berat yang perlu perawatan maupun yang rusak  (+) Pengadaan barang, UT menempatkan barang yang ready di kantor cabangnya sendiri yang sudah tersebar di Indonesia. Kemudian untuk penyaluran barangnya langsung disalurkan sendiri melalui kantor cabang terdekat. |
| **Resource and Development** | (+) Salah satu inovasi yang telah diimplementasikan dan mendapatkan paten dari Direktorat Jenderal HAKI (Hak Kekayaan Intelektual) adalah inovasi berjudul i-Fuel (Intelligent control of Fuel Use and Energy Lost) |

**Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix**

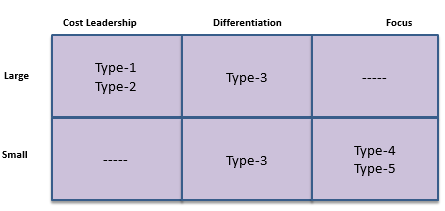
|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Key Internal Factors** | **Weight** | **Rating** | **Score** |
|  | **Strength** | | | |
| 1 | Kemampuan membayar utang jangka pendek 2,1 kali menjadi 2,3 kali pada tahun 2016 | 0.05 | 3 | 0.15 |
| 2 | Tingkat ketergantungan perusahaan terhadap utang untuk membiayani operasional sangat kecil (ratio utang 0,02 kali dari total asset) | 0.1 | 4 | 0.4 |
| 4 | Menerapkan konsep HC Masterplan (UT Fit, UT People, UT Culture) | 0.05 | 4 | 0.2 |
| 5 | Menerapkan budaya perusahaan yang disebut SOLUTION (Serve, Organized, Leading, Uniqueness, Totality, Innovation, Open-mind and Networking) | 0.03 | 4 | 0.12 |
| 6 | Sebagai distributor tunggal produk Komatsu, UD Truck, Scania, Bomag, Tadano, dan Komatsu Forest. | 0.14 | 4 | 0.56 |
| 7 | Sebagai distributor alat berat terbesar di Indonesia dengan pangsa pasar 32% melalui penjualan produk-produk Komatsu | 0.15 | 4 | 0.6 |
| 8 | Inovasi i-Fuel yang berfungsi dalam penghematan bahan bakar excavator Komatsu PC 200-8 | 0.13 | 4 | 0.52 |
| 9 | [Memiliki Aplikasi E-Commerce (yaitu www.klikUT.com), Operation Dashboard Management System dan Customer Relation Management System (UT Call)](http://www.klikut.com/) | 0.04 | 3 | 0.12 |
| 10 | UT melakukan proses remanufacturing guna merawat alat berat yang perlu perawatan maupun yang rusak | 0.04 | 3 | 0.12 |
| 11 | Pengadaan barang, UT menempatkan barang yang ready di kantor cabangnya sendiri yang sudah tersebar di Indonesia. Kemudian untuk penyaluran barangnya langsung disalurkan sendiri melalui kantor cabang terdekat. | 0.07 | 3 | 0.21 |
| **weakness** | | | | |
| 2 | Pada tahun 2016, pendapatan bersih Perseroan menurun sebesar 8% YoY dari Rp49,4 triliun menjadi Rp45,5 triliun | 0.07 | 3 | 0.21 |
| 3 | Kekurangannya tenaga teknisi untuk mesin kontruksi | 0.04 | 2 | 0.08 |
| 4 | Jumlah kantor cabang dan kantor pendukung yang masih sedikit | 0.04 | 2 | 0.08 |
| 5 | Ketergantungan perusahaan dengan pihak supplier | 0.05 | 3 | 0.15 |
|  | **TOTAL** | 1 |  | 3.73 |

1. **Formulating Objective and Strategies**
2. **Balance Scorecard**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **INDICATOR BALANCE SCORECARD** | **OBJECTIVE** | **MEASUREMENT** | **TARGET** | **INITIATIVE** |
|
| **FINANCIAL PERSPECTIVE** | **Growth** | **Market share** |  |  |
| **Alat berat** | 34% | Menidirikan perusahaan investasi di Singapura |
| **Kontruksi Penambangan** | 48% | Menidirikan perusahaan investasi di Singapura |
| **EBITDA Mergin** | 20% | Menerima penggantian spare part untuk mesin kontruksi pertambangan |
| **Profitability** | **Net income Margin** | 17% | Meningkatkan jumlah penjulan terutama di produk alat berat |
| **CUSTOMER PERSPECTIVE** | **Excellent Product** | **Sales Report** | 80% | Menjaga kualitas produk dengan mengedepankan sistem Quality Control yang handal |
| **Excellent Service** | **CSI, Survei Kepuasan Pelanggan** | 98% | Memberikan pelayanan 24 jam, yang bisa di akses kapanpun dan dimanapun konsumen berada (program yang mengedepankan loyalitas pelanggan) |
| **INTERNAL BUSINESS PROCESS** | **Operation Management Processes** | **Stock Management Report & Operation Report** | 15,80% | Memperhitungkan secara terus menerus EOQ persediaan di Gudang yang akan mengurangi biaya, serta mengadakan pengecekan chasis secara berkala |
| **Customer Management Processes** | **Annual Report** | 90% | Menambahkan jenis pelayanan UTCall Telesupport, Telesales, service Adviser, Customer Handling. |
| **Innovative Processes** | **Laporan Manajerial** | 6,70% | Memberikan 4 Straight |
| Customer Experience dan 3 Main Customer Experience |
| **Regulatory And Social Processes** | **Annual Report** | 27,65% | Membuat mesin Hybrid hemat energi dan menurunkan intensitas konsumsi air |
| **LEARNING AND GROWT** | **Hr Development And It Support** | **HR Competency Gap** | 60% | Menyusun program pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan berdasarkan hasil pengukuran kompetensi yang dibandingkan dengan persyaratan pada kompetensi jabatan yang didudukinya |
| **HR Satisfaction** | 90% | Mengumpulkan feedback secara berkala untuk memastikan bahwa karyawan merasa puas dan terlibat dalam pekerjaan mereka |
| **IT Fulfillment** | 100% | Mengintregrasikan seluruh kegiatan bisnis menggunakan teknologi informasi yang terus dikembanga oleh departemen IT |
| **IT Availability** | 99% | Maintenance system berkala dan system IT sedia 24x7 jam untuk kegiatan bisnis perusahaan |

1. **Strategi yang Dijalankan United Tractors**

Berdasarkan hasil matriks EFE dapat diketahui bahwa United Tractors memiliki tingkat kekuatan yang cukup tinggi terutama pada *Competitor, Customer, dan Supplier*, dan berdasarkan hasil matrix IFE UT memiliki kekuatan di bidang *Human Resource, Marketing, Operation,* dan *Research and Development.*. Melihat kekuatan tersebut, United Tractors dapat menggunakan strategi Aggresive, namun strategi ini dapat disesuaikan kembali dengan keadaan perusahaan saat itu. Jika keadaan kompetitor semakin kuat , maka United Tractors dapat melakukan strategi Conservative.

1. **Generic Strategic Porter pada United Tractors**

Dalam *Porter Five Generic Strategies* UT memiliki kesamaan dengan tipe 3 yaitu Differentiation yang terdapat pada large size market, melihat banyaknya sektor yang sekarang sudah di jalani oleh UT sendiri seperti segmen usaha mesin konstruksi, segmen usaha kontraktor penambangan, segmen usaha pertambangan, **segmen usaha industri konstruksi. Dengan pola seperti ini terlihat jelas bahwa United Tractors ingin memenuhi keberagaman kebutuhan pasar atau konsumen yang sesuai dengan penerapan tipe 3. Strategi ini dapat diterapkan setelah mempelajari kebutuhan pasar atau konsumen. Kemudian strategi tipe ini juga akan sulit di tiru oleh pesaing yang telah ada sekarang karena UT sendiri hampir menguasai semua ruang lingkup yang ada dalam industri ini.**